

## SABERES SOCIALMENTE PRODUCTIVOS EN EL COOPERATIVISMO TAMBERO SANTAFESINO

*Por Alberto Néstor Pérez\**

### INTRODUCCIÓN

Este trabajo sobre las realizaciones educativas del cooperativismo tambero santafesino esta inscripto dentro de un proyecto más amplio en el que intervienen cuatro universidades argentinas.<sup>1</sup> Dicho proyecto coloca como centro de sus preocupaciones la generación y transmisión de saberes socialmente productivos, los saberes del trabajo, definidos como aquellos que contribuyen a formar tejido social. Dentro del proyecto general el grupo integrado por investigadores de la Universidad Nacional de Rosario ha puesto énfasis en aquellos saberes relacionados con la actividad agropecuaria.<sup>2</sup> A su

---

\* Pertenencia institucional: Facultad de Humanidades y Artes y Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario (UNR), Argentina. Contacto: [peal@sinectis.com.ar](mailto:peal@sinectis.com.ar)

<sup>1</sup> "Los procesos de enseñanza y aprendizaje de saberes socialmente productivos. Los saberes del trabajo" proyecto dirigido por la Dra. Adriana Puiggrós, seleccionado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (FONCYT) como Programa de Áreas de Vacancia (PAV, 2003) en el rubro Educación, a través de un concurso realizado con jurado internacional. En el mismo intervienen investigadores de las Universidades Nacionales de Santa Cruz, Buenos Aires, San Juan y Rosario.

<sup>2</sup> Subproyecto: "De la expansión cerealera a la desindustrialización: saberes socialmente productivos y ciclos económicos en Santa fe en el siglo XX", integrante responsable: Edgardo Ossanna.



vez, el autor de este trabajo se ha dedicado a investigar sobre la labor educativa de las cooperativas agrarias, en modo especial las que agrupan al sector tambero santafesino.<sup>3</sup> En primer lugar corresponde señalar que saberes socialmente productivos es un concepto cuya paternidad pertenece al grupo Appeal (Alternativas pedagógicas y prospectiva educativa en América Latina) construido como alternativa al término competencias, de gran fuerza en las reformas educativas de los años noventa.<sup>4</sup>

Como nuestro proyecto parte de las inquietudes del presente y pretende tener un valor prospectivo, relacioné la cuestión de los saberes socialmente productivos, en cuanto generadores de tejido social, con una de las problemáticas de gran actualidad y fuerte proyección futura por sus efectos sociales negativos: la concentración de la tierra en pocas manos, acompañada por la expulsión de gran parte de la población rural y la consolidación de un modelo monoprodutor.

Por lo tanto, considero que en este sector de las actividades productivas, los saberes del trabajo para generar tejido social y ser socialmente productivos deberían compatibilizar el aumento de la producción agropecuaria, y lechera en particular, con la perduración de la pequeña y mediana propiedad, porque es esa forma de tenencia de la tierra la que permite, dentro de un modo de producción capitalista, una mayor y mejor redistribución de la riqueza generada por las actividades agropecuarias, y es también la que posibilita diversificar esa producción para evitar dos riesgos ligados a la monoproducción: el agotamiento de los recursos naturales, especialmente de ese factor productivo básico - la tierra- y la excesiva especialización, que hace muy vulnerables a los productores frente a las demandas cambiantes del mercado internacional.

Esta es una tarea urgente, porque como señala Lattuada, refiriéndose a los cambios de los años noventa, *“el proceso de transformación de la estructura económica no es neutral*

---

<sup>3</sup> Los otros integrantes del grupo Rosario son: Mirta Moscatelli y Gaspar Tomino que trabajan los saberes del trabajo y el INTA; María del Carmen Fernández y Elisa Welti que abordan la cuestión de los saberes transmitidos por las Escuelas de la familia Agrícola y Edgardo Ossanna (director del grupo) y María Eugenia Guida, que toman el tema de los saberes ligados a la producción de maquinarias agrícolas.

<sup>4</sup> Ver al respecto: Puiggrós, Adriana y Gagliano, Rafael (Dirección): *“La fábrica del conocimiento. Los saberes socialmente productivos en América Latina”*, Ediciones Homo Sapiens, Rosario, año 2004.



*respecto a las posibilidades de inclusión y distribución de riquezas. La naturaleza de la apertura y desregulación del mercado, tal como se ha implementado en los países de la región, tiende al aumento de la escala de las empresas y de la concentración del poder económico, profundizando los problemas de equidad estructural de las sociedades latinoamericanas".<sup>5</sup>*

En este contexto la supervivencia de las explotaciones agropecuarias depende de una serie de factores, entre los podemos mencionar la eficiencia microeconómica, la escala de producción, el nivel tecnológico, la mayor productividad del trabajo, la diversificación e incorporación de rubros intensivos, la integración agroindustrial. Pero también, y este es el punto que se relaciona con nuestro trabajo, la capacitación del productor.

Las explotaciones pequeñas, se encuentran con serias dificultades para acceder a la posesión de algunos de esas condiciones de viabilidad. De allí la importancia de posibilitarles el acceso a instrumentos de capacitación que les permitan, a través de la posesión y aplicación de una serie de conocimientos, no solamente técnicos sino también organizativos, suplir la posición desventajosa en que se encuentran, generada por un menor control de recursos productivos y financieros

Para esa labor de capacitación las cooperativas, por su doble índole de ser instituciones solidarias y al decir de Warkin eminentemente educativas, deberían cumplir una función esencial.

En esta ponencia se estudian diferentes instrumentos utilizados por las cooperativas tamberas para cumplir su labor educativa y se intenta identificar los distintos tipos de saberes difundidos a través de las mismas, tema de gran importancia en la medida que los saberes transmitidos por estas cooperativas, y la propia existencia de las mismas, contribuyan a generar tejido social, colaborando en la perduración de un modelo de tenencia de la tierra basado en la pequeña y mediana propiedad.

Con ese propósito analizamos algunos aspectos de la labor educativa de dos grandes cooperativas que agrupan a los tamberos ubicados en una extensa región con centro en

---

<sup>5</sup> Lattuada, Mario: *Cambio Rural. Política y desarrollo en la Argentina de los 90*. CED- Arcasur Editorial, Rosario , marzo 2000, página 11-12.



la provincia de Santa Fe, la Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario y Sancor Federación de Cooperativas Tamberas Limitada.

Para ello recurrimos a diferentes fuentes: entrevistas a dirigentes cooperativos y consulta a diversas publicaciones, entre ellas las revistas “El Impulso” y “Cotar” pertenecientes a la Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario, la “Revista Sancor”, y las editadas por los Centros Juveniles de esas cooperativas tamberas.

### **TRANSMISIÓN DE SABERES SOCIALMENTE PRODUCTIVOS A LO LARGO DE LA HISTORIA DEL COOPERATIVISMO TAMBERO SANTAFESINO**

La Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario y Sancor Federación de Cooperativas Tamberas Limitada surgieron en la década del treinta como respuesta a las necesidades concretas de un grupo de productores que se asociaron para poder subsistir y progresar en las duras condiciones impuestas por la crisis mundial. Ese contexto potenciaba una serie de factores adversos presentes desde los inicios de la actividad tambera, entre ellos la índole de su producción -que por su carácter perecedero y sus enormes vaivenes estacionales los dejaba muchas veces en manos de los industriales lácteos o de los intermediarios-; su condición de extranjeros -que les dificultaba hacer valer sus intereses y derechos frente a los detentadores del poder- y finalmente un régimen de tenencia de la tierra -que los excluía de la posibilidad de acceder a la propiedad condenándolos a la condición de arrendatarios.

Por entonces no existía una regulación de la producción y “la competencia ruinosa perjudicaba a todos”. La coyuntura especial de 1934, cuando el cierre del mercado inglés deprimió aún más los precios, colocó al sector tambero en una situación dramática.<sup>6</sup>

Para sobrevivir, los tamberos tuvieron que realizar una ardua tarea unificadora. En el caso de los tamberos rosarinos, en el año 1935 crearon la Sociedad Gremial de

---

<sup>6</sup> -"Informe sobre abastecimiento de leche a veinte ciudades argentinas", en -Revista La Industria Lechera, N° 186, enero de 1935, páginas 92 a 97.



Tamberos, que puso en funcionamiento el Plan de Defensa a la Producción.<sup>7</sup> Con este mecanismo se lograban varios objetivos: en primer lugar eliminaba los saltos de precio ocasionados por los vaivenes productivos estacionales. Además evitaba que los tamberos entraran en competencia ruinosa y salvaje entre sí, actuando la Sociedad Gremial como reguladora. El sistema garantizaba que tanto los industriales como el consumidor dispusieran de leche a un precio uniforme.

La unidad alcanzada posibilitó los dos grandes logros de la etapa inicial: un precio más justo y el cobro al contado.

En el año 1939 se transformaron en Cooperativa. Para entonces la institución contaba con doscientos veintidós asociados. Esta cifra significaba nada menos que un 90 % de los productores de la zona.

A su vez, en la zona central de la provincia, la difícil coyuntura de los años treinta también movilizó a las diferentes cooperativas tamberas que desde la década anterior existían en esa región.

En la búsqueda de una orientación consensuada las cooperativas de un amplio sector del oeste de Santa Fe y del departamento cordobés de San Justo celebraron varios encuentros hasta que finalmente se convocó a una asamblea constitutiva en la localidad de Sunchales, el 17 de setiembre de 1938. En dicha reunión se organizó una entidad de segundo grado: Fábricas de Manteca Sancor Cooperativas Unidas Limitada. Dieciséis cooperativas de esa zona de Santa Fe, se fusionaron en una federación regional, constituyendo una cooperativa de cooperativas.

La inauguración de la fábrica de manteca, la más adelantada del país para ese entonces, se realizó el 31 de octubre de 1940 en la localidad de Sunchales, *"dando un paso más en pro de la independencia económica de los productores"*.

Construidas estas grandes cooperativas en las principales cuencas lecheras del país, un segundo paso consistió en proyectar el cooperativismo tambero a escala nacional. No fue casual que ese esfuerzo se realizara a fines de los treinta y primeros años de la década siguiente. La coyuntura de la Segunda Guerra Mundial significó otro sacudón

---

<sup>7</sup> Ver al respecto: Pérez, Alberto Néstor: José Carlos Rolt y los orígenes de la cooperativa de tamberos de la zona de Rosario (trabajo inédito), año 1996.



para la economía argentina, y para la industria láctea en general, obligando a recurrir al papel interventor del Estado, reforzando una tendencia inaugurada en los primeros años de la década del 30.

Nuevamente fue necesario construir y desplegar un conjunto de saberes organizativos, que permitieron a los cooperativistas tamberos nuclearse en una Federación, para poder participar en un pie de igualdad con las poderosas corporaciones que representaban a los industriales lácteos en las mesas de negociaciones donde se discutían los precios, los beneficios y las cargas para cada sector.

Después de una intensa campaña de propaganda se celebró la asamblea constitutiva el día 6 de abril de 1941, en la localidad de Sunchales. Allí, una reunión de cooperativistas tamberos creó la Federación Argentina de Cooperativas Tamberas.

Ahora bien, lograr que la mayoría de los tamberos se agruparan en cooperativas y resolvieran sus problemas en forma solidaria, y posteriormente impulsaran una Federación Nacional de Cooperativas Tamberas, significó la construcción y la puesta en práctica de una serie de saberes organizativos formidables. Con ese objetivo los cooperativistas tamberos utilizaron una serie de instrumentos educativos: tema que abordaremos a continuación.

Entre esos instrumentos ubicamos las diferentes revistas y publicaciones creadas por las instituciones cooperativas. No fue casual que una de las primeras iniciativas de la Federación de Cooperativas Tamberas de la Argentina, a comienzos de los años cuarenta fuera la publicación de una revista. Dos años más tarde, en junio de 1942 surgió la Revista Mensual de Sancor, y en la década siguiente, en el mes de marzo de 1954, los cooperativistas tamberos de la zona de Rosario comienzan a editar la Revista "El Impulso".

En las notas publicadas en estas revistas encontramos artículos que difunden conocimientos técnicos. Si bien la inmigración europea, responsable tanto de la introducción de nuevos hábitos de consumo de productos lácteos como de los saberes destinados a la producción y elaboración de los mismos, había logrado montar los cimientos de una rudimentaria explotación tambera, la misma enfrentaba numerosos problemas técnicos relacionados con la higiene y conservación de la leche, el aumento de la productividad, el manejo de pasturas, el estado sanitario de los animales, etc.



De allí la gran importancia formativa de estas revistas, en cuyos artículos se advierte sobre el riesgo de enfermedades, se aconseja formas de perfeccionar la calidad de la hacienda, se predica la reforestación de los campos, se promueven exposiciones y muestras ganaderas, se debate en torno a los precios considerados justos, en fin, se intenta formar al productor en todas aquellos temas que hacen a su oficio.

En estas revistas identificamos otra gran línea argumental, configurada por aquellas notas que apuntan a crear entre los tamberos una conciencia solidaria, a fortalecer la unidad, y a divulgar los grandes principios del cooperativismo.

Estas publicaciones realizaban entonces una obra educativa dirigida en dos direcciones: la formación del cooperativista y del productor.

La primera perseguía el propósito de desarrollar un espíritu solidario, fomentando las ventajas de la unidad y la cooperación más allá de los beneficios circunstanciales que pudieran obtener a través de conductas individuales.

Pero además estas revistas pretenden ser espacios donde los productores manifiesten sus puntos de vista, y en tal sentido son vehículos participativos, verdaderas escuelas de ciudadanía. Estos objetivos están sintetizados con claridad en un artículo titulado “A través del tiempo” publicado en el número inicial de “El Impulso”.

*“Debemos aspirar a que esta no sea una revista más, sino la revista de los cooperativistas tamberos de la zona de Rosario, y no lo conseguiremos sino le prestamos nuestra dedicación colaborando en ella. Todo aquel que tenga una idea que exponer, un plan que desarrollar, una crítica que formular, un elogio que hacer, que utilice las páginas de la revista.....Queremos extraer nuestras fuerzas del entendimiento, la comprensión y la tolerancia, y no habrá entendimiento sin cambio de ideas, ni comprensión sin choque de opiniones, ni tolerancia sin divergencia....”*

Otro tipo de saberes que se difundían en estas revistas eran los relacionados con problemas gremiales. Tomemos por ejemplo casos del año 1945, fecha vital en la Historia argentina, donde aparecen artículos sobre temas claves para la vida rural: el estatuto del peón rural, los contratos de arrendamientos, el papel del Estado en la comercialización de la producción agropecuaria, o el aporte que debían hacer los productores para sostener las escuelas de aprendizaje. Esa información trasciende los intereses corporativos para adquirir una dimensión de formación política, en la medida





que la Revista contribuía a generar toma de posiciones frente a problemas que si bien afectaban al sector, tenían trascendencia general.<sup>8</sup>

Las publicidades, instrumentos que permitían financiar estas revistas, eran también un mecanismo de transmisión de saberes, donde se informaba sobre las ventajas de las nuevas maquinarias agrícolas, las bondades de semillas, herbicidas o de artículos que tornaban más confortable la vida rural.

Como prueba de su eficacia estas publicaciones tuvieron una notable permanencia y continuidad. Así, la Revista El Impulso, con el nombre de Revista Cotar se publicó hasta fines de los años noventa, cuando la crisis económica experimentada por la Cooperativa de la Zona de Rosario obligo a suspender su edición.

A su vez la Revista Sancor, sigue publicándose hasta el presente, y como muestra de su capacidad de adaptarse a los nuevos tiempos, a partir del año 2001, aparece en versión digital.

Otro de los instrumentos utilizados fueron los espacios radiofónicos. Por ejemplo, la Sociedad de Tamberos de la Zona de Rosario, durante décadas, auspició un ciclo de audiciones que todos los días de lunes a viernes, de 11.40 a 11.55 se transmitía por L.T.3., Radio Cerealista de Rosario.

Finalmente, otro de los medios educativos ensayados por lo tamberos fue el ejercicio de la propia práctica cooperativa. A través de la participación en las Asambleas ordinarias y extraordinarias, eligiendo a sus Consejos directivos, discutiendo, aprobando o rechazando estatutos, balances o votando en temas claves, las cooperativas transmitieron saberes participativos y democráticos, actuando en el sentido que señala Norberto Bobbio en el siguiente párrafo:

*“...tema presente en los discursos apologéticos sobre la democracia, de dos siglos a esta parte, donde no falta nunca el argumento según el cual el único modo de hacer de un súbdito un ciudadano es atribuirle aquellos derechos que los autores de derecho público del siglo pasado*

---

<sup>8</sup> Por ejemplo el artículo “Se estudiará si procede la inconstitucionalidad del Estatuto del Peón” publicado en: Revista Sancor, diciembre de 1945.





*llamaron activae civitae: el aprendizaje de la democracia se desarrolla con el ejercicio mismo de la práctica democrática...”<sup>9</sup>*

Además de utilizar estos instrumentos educadores, los tamberos no perdieron de vista la importancia de la educación formal, insistiendo a partir de notas publicadas en sus revistas o a través de petitorios a las autoridades en la necesidad de abrir escuelas técnicas y facultades dedicadas a la enseñanza de los saberes agropecuarios<sup>10</sup>

Los dirigentes cooperativos que en los años treinta lograron articular un movimiento a escala nacional comprendieron la importancia de crear instrumentos que permitieran transmitir sus experiencias y saberes a las nuevas generaciones. Estos instrumentos de transmisión intergeneracional fueron los Centros Juveniles. Además de estos propósitos educativos, aparece otra preocupación que motorizó la creación de estos centros y que se reitera en numerosos documentos de esa época, la necesidad de frenar el éxodo rural, fenómeno ligado a la industrialización en especial durante la experiencia peronista. De allí la insistencia en brindar a los jóvenes rurales herramientas para que se cultivaran sin necesidad de emigrar a las grandes ciudades. Estos Centros Juveniles eran a la vez lugares de sociabilidad y de capacitación, y venían a cubrir la falta tanto de espacios de esparcimiento como de establecimientos de nivel secundario en las áreas rurales.

Existía un precedente en el mundo rural: el Club de Jóvenes Agrarios, creado en el año 1930<sup>11</sup> con auspicios de la Federación Agraria Argentina, con una orientación gremial. El objetivo primordial de los Clubes de la Juventud Agraria era “la capacitación integral de nuestra juventud”<sup>12</sup>, entendiendo por capacitación integral a la formación

---

<sup>9</sup> Bobbio, Norberto: “Las promesas incumplidas de la democracia”, en *Debates* n° 12, -Valencia, 1985.

<sup>10</sup> Por ejemplo, en el año 1955 los tamberos rosarinos reclaman a través de telegramas enviados al Presidente Perón la creación de una Universidad en Rosario, sino especialmente de una Facultad de Agronomía y Veterinaria, para capacitar a los jóvenes en los conocimientos científicos necesarios las actividades agropecuarias.

<sup>11</sup> Fornia, Blaca: “Rescatando la historia federada-75 Aniversario de la fundación de los Centros Juveniles agrarios”. La Central Clubs Juventud Agraria Argentina, abril de 2005.

<sup>12</sup> La Tierra, periódico de la Federación Agraria Argentina, 5 de enero de 1943.



en la lucha gremial, en los principios solidarios del cooperativismo y en la educación técnica especializada en temáticas agropecuarias.<sup>13</sup>

Mateo y Olivera señalan que en estos clubes se dictaban cursos sobre contabilidad, agricultura, lechería, arboricultura, fruticultura y se organizaban encuentros con jóvenes de otros pueblos, con mujeres. Se propiciaba la formación de bibliotecas sociales.

Estos centros presuponían un esfuerzo alfabetizador previo y actuaban como complementarios a la labor desarrollada con la educación pública, complementariedad visible en su denominación, que en lugar de referirse a alguna simbología ligada a cuestiones agrarias o a personajes destacados de la historia de la federación, tomaban nombres de próceres de la historia nacional.

El ejemplo de la Federación Agraria fue seguido años mas tarde por otras instituciones que nucleaban a los productores agrarios. En diciembre de 1943, en ocasión de reunirse un Congreso de Cooperativas Agrarias en Rosario, con el auspicio de la Federación Argentina de Cooperativas Tamberas se decidió iniciar el movimiento juvenil cooperativista.

Como consecuencia del Congreso realizado en Rosario surge en Olavarría el Primer Núcleo Juvenil Agrario Cooperativista del país. Meses después, en esa ciudad se constituye el Consejo Central de la Juventud Agraria Cooperativista.<sup>14</sup>

El 20 de mayo de 1944 tiene lugar la “Declaración de principios” o Declaración de Olavarría, documento orientador del accionar de los centros agrarios juveniles.

De esta Declaración de Olavaria rescatamos tres temas recurrentes en el movimiento cooperativo: la demanda de una justa distribución de la tierra facilitando su posesión a quien la trabaja; el tema de la capacitación y educación de la juventud agraria y en modo especial la necesidad de formar dirigentes cooperativos.

En consonancia con este despertar del movimiento juvenil cooperativo agrario aparecen inquietudes en el ámbito juvenil de Sancor, y en los primeros meses de 1945

---

<sup>13</sup> Mateo, Gabriela y Olivera, G.: Las corporaciones agrarias en la Argentina peronista (1945-1955).Un estudio comparativo entre la Federación Agraria argentina y la Asociación de Cooperativas argentinas., trabajo presentado en las Jornadas de Historia Económica, año 2004.

<sup>14</sup> Ibaldi, José: 60 años del Consejo Central de Juventudes Agrarias Cooperativistas de la A.C.A, Editorial Amalevi, Rosario, año 2004.



se crea el primer Centro Juvenil de la Cooperativa de Tamberos de Sunchales. A partir de allí surgen Centros Juveniles en La Bonita, Santa Catalina, Susana, Monigotes, San Cristóbal y otras localidades.

Estos centros se agruparon en la Federación de Centros Juveniles de la Zona Lechera (luego Zona Sancor). Esta entidad, fundada el 10 de septiembre de 1950, desarrolla su actividad en la zona central del país, donde se encuentra la cuenca lechera más importante de Argentina y abarca las Provincias de Córdoba, Santa Fe, Entre Ríos, norte de Buenos Aires y este de Santiago del Estero.

Las organizaciones de base de esta Federación son Comisiones Juveniles conformadas, administradas y gobernadas por los propios jóvenes, teniendo por objeto la capacitación integral de sus asociados.<sup>15</sup>

Los cooperativistas de la zona Rosario, también organizaron su centros juveniles. José Rolt, primer presidente de la sociedad cooperativa expresaba así la necesidad de la participación juvenil<sup>16</sup>:

*“...Los jóvenes deben capacitarse; el tiempo inexorablemente pasa y el ciclo de la renovación se cumple.....Lo peor que a una cooperativa podría sucederle, es no contar con el concurso de la juventud y la desgracia mayor que los hijos despreciaran o desconocieran la obra de sus padres.*

Esa inquietud no quedó relegada a meras palabras: el 16 de febrero de 1955 se realizó en el salón de actos del Centro Vasco Zaspírak-Bat, la reunión constitutiva de la Juventud de Tamberos de la Zona de Rosario.

Para reconstruir las actividades educativas desarrolladas por estos centros consultamos una valiosa fuente documental; el registro de los fondos destinados a la capacitación y educación cooperativa correspondientes al período 1980-1993. A tal efecto reseñaremos las desplegadas en uno de esos años -1980- por las Comisiones Juveniles de esa entidad.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Nuñez, Ernesto y Ángel, Silvio: 50 Aniversario de la Federación de Centros Juveniles Agrarios Cooperativistas “Zona Sancor”, agosto de 2000.

<sup>16</sup> Memoria y Balance de la Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario, período 1945-1946.

<sup>17</sup> Consultamos al respecto un registro de los fondos destinados a capacitación y educación cooperativa entre 1980 y 1993. Se trata de un período donde estas comisiones juveniles funcionaban plenamente. Lamentablemente en la segunda mitad de la década del noventa la grave crisis que sufrió esta sociedad, al borde de la desaparición, tornó



Esas actividades comprendían visitas a estaciones experimentales de INTA, y asistencias a cursos y conferencias. Entre los cursos dictados, podemos mencionar a modo de ejemplo: “Sobre seguimientos de tambos” a cargo del Ing. Agr. Jorge Goity, al que asisten 23 miembros de la juventud; charla zonal en Serodino con asistencia de 75 personas sobre “Plan Sanitario” y “Breve reseña del pasado y futuro de la juventud de tamberos”; curso organizado en Pergamino por el Consejo Central de ACA donde disertan ingenieros del INTA sobre “Manejos de una explotación agropecuaria. Pastado, ganado y mejoras” y “Función económica. Social y cultural de las cooperativas argentinas”, y conferencia organizada en Marcos Juárez donde disertó el Dr. Noman Borlaug, premio Nobel de la paz en el año 1970 y Padre de la Revolución verde<sup>18</sup>.

Además, a través de un conjunto de actividades, los jóvenes tenían una activa participación en la marcha de la entidad: asistían a las reuniones del Consejo de Administración, lo que les permitía adquirir conciencia de la problemática de la Cooperativa; visitaban establecimientos modelos; organizaban charlas y cursos tanto sobre técnicas tamberas como sobre principios cooperativos y disponían de una valiosa biblioteca. Por otra parte se integraron al movimiento cooperativo a escala nacional mandando delegados al Consejo Central de Juventudes Agrarias Cooperativistas de la A.C.A.

En síntesis, observamos en estas actividades los tres tipos de saberes que señalamos al referirnos a la labor educativa de las publicaciones: la formación técnica destinada a enriquecer las posibilidades del productor, la formación cooperativa insistiendo en los valores solidarios y también herramientas que permitan conducir grupos humanos, destinadas a quienes serán los futuros dirigentes del sector. La importancia formativa de este último aspecto trasciende el campo específico del cooperativismo tambero ya que en la práctica, muchos de los jóvenes educados en estos centros se desempeñan en

---

prácticamente nula la labor de las comisiones juveniles, obligando a muchos jóvenes a emigrar a otras instituciones. Por ejemplo algunos de los jóvenes tamberos que militaban en el centro juvenil de la Sociedad Cooperativa de la zona de Rosario, se han agrupado en Tamberos del Sur dentro de la Federación de Centros Juveniles de Sancor.

<sup>18</sup> Entre otros temas de disertación: “El rol de nuestra juventud agropecuaria”; y “El problema del abastecimiento alimentario para el año 2015”



instituciones deportivas, culturales, bibliotecas, agrupaciones políticas. En una entrevista realizada a Claudio Soumoulou, Presidente del Concejo Central de Juventudes Agrarias de la Asociación Cooperativas Argentinas (ACA), nos manifestaba que en las pequeñas localidades, estos centros juveniles han sido verdaderas escuelas donde se formaron gran parte de las clases dirigentes locales.<sup>19</sup>

Este esquema de transmisión de saberes desarrollado por la Sociedad Cooperativa de tamberos de Rosario en los años ochenta es repetido en la actualidad, adaptado a las nuevas tecnologías, por los Centros Juveniles pertenecientes a la Federación de Cooperativas nucleadas alrededor de Sancor. Para reconstruir sus actividades utilizamos dos tipos de fuentes: un informe escrito donde se proyecta el accionar de la Federación para el año 2006 y la página web, organizada por este centro.

Tomamos en primer lugar el informe escrito donde aparece el perfil de los integrantes de esta Federación de Centros Juveniles Agrarios Cooperativistas. El padron de asociados registra un total de 353 varones y 137 mujeres. De ellos un 70 % son hijos de productores, un 11 % son ellos mismos productores, un 10 % son independientes, un 8 % son hijos de tamberos, es decir de asalariados que trabajan en los tambos y un 1 % son tamberos.

De ellos solamente el 1 % no completaron sus estudios primarios, el 27 % tiene estudios secundarios completos, un 37 % estudios secundarios incompletos, el 9 % tiene estudios superiores (terciarios o universitarios) completos, un 11 % incompleto. Se trata sin lugar a dudas de un perfil educacional muy diferente al que originariamente poseían los jóvenes rurales. Si en sus orígenes los centros juveniles debían suplir la falta de escuelas rurales y secundarias, otra son las demandas actuales, donde casi todos han terminado el ciclo primario, casi una cuarta parte de los mismos completaron el nivel medio y uno de cada diez los estudios superiores.

En este informe, además de proyectarse las próximas actividades, se realiza un balance de las realizadas en el año 2005. Las mismas están divididas en seis categorías: promoción, capacitación, relación con otras juventudes, institucional-representaciones, de evaluación cualitativa y de desarrollo sustentable.

---

<sup>19</sup> Entrevista a Claudio Soumoulou, Presidente del Concejo Central de Juventudes Agrarias de la Asociación Cooperativas Argentinas (ACA), marzo de 2006.



Las de promoción, un total de 81 actividades con más de 700 asistentes, tienen como objetivo la integración de nuevos participantes y la divulgación del programa entre los asociados, centros juveniles zonales, familias y entidades cooperativas.

Además se organizan visitas a jóvenes, familias y cooperativas tambeas para fortalecer lazos institucionales, y a escuelas rurales y de nivel medio con orientación agrotécnica, para tomar contacto con jóvenes hijos de productores rurales.

En el subprograma de capacitación se realizaron 100 actividades en el año 2005 con la participación de 2745 jóvenes.

Entre las actividades de capacitación encontramos las de contenidos cooperativos y humanísticos. Allí se dieron cursos formación de jóvenes cooperativistas divididos en tres niveles. El primer nivel destinado a iniciar a los participantes en los fundamentos, principios y valores de la cooperación, que incluye desarrollar trabajos prácticos sobre la cooperativa de base local (su historia, objeto social y servicios). El objetivo del segundo nivel es comprender el sistema de gobierno y administración de la cooperativa, el funcionamiento de las asambleas ordinarias y extraordinarias, de los consejos de administración, de la sindicatura, con trabajos prácticos sobre la Memoria y Balance de la cooperativa, y reuniones de intercambio con el consejo de administración de la misma. El Tercer nivel pretende iniciar a los cursantes en el análisis de derechos y obligaciones de los asociados, fortalecer el aspecto administrativo y desarrollar un esquema de balance social.

Otra de las actividades esta centrada en la capacitación de las mujeres rurales con la intención de incorporarlas a la vida cooperativa y a sus puestos dirigentes

A su vez el Subprograma de relaciones con otras juventudes organiza encuentros con otros jóvenes cooperativistas a través de una Red regional y de una Red del Cono Sur que agrupa a cooperativistas de Uruguay, Paraguay y Brasil

La otra fuente consultada es la página web, organizada por los centros juveniles donde se destaca el funcionamiento de una biblioteca virtual

A través de la lectura de los cursos de capacitación reseñados en la página virtual. claramente se distinguen nuevamente los tres objetivos prioritarios de estos Centros Juveniles: formar dirigentes que conozcan las técnicas de manejo de grupos humanos; impulsar los valores del cooperativismo y por otra parte informar o impartir



conocimientos e información acerca de las nuevas tecnologías productivas en el sector lácteo.

De los correspondientes al primer rubro encontramos: Curso para formación de jóvenes dirigentes y Curso sobre grupos y animación grupal .

En lo relativo a la formación en los valores cooperativos ubicamos: Conmemoración día de la cooperación - Curso de cooperativismo - Jornada mujer rural cooperativista - Taller con niños - alumnos de escuelas: -

Finalmente las preocupaciones formativas en relación a lo tecnológico encuentran un espacio muy importante: Curso sobre enganche, regulación y seguridad en maquinarias rurales - Curso sobre conservación del suelo - Curso sobre identificación y manejo integrado de plagas -Curso sobre la gestión del a empresa tampera -Curso sobre manejo productivo del tambo - Curso sobre uso seguros de plaguicidas agrícolas -

Además de estos Programas de capacitación para Jóvenes Rurales; los Centros Juveniles ofrecen Programas de Promoción de actividad apícola, Programas de cultivo de diferentes vegetales, fraccionamiento y comercialización.; fraccionadora de aceitunas y encurtidos; Proyecto Tambo Escuela y Programa de Desarrollo Sustentable. A modo de ejemplo de estos programas detallaremos el relativo a la actividad apícola, que explota la abundancia de miel en las amplias praderas de extensa zona de influencia ganadera, donde el origen floral es fundamentalmente de tréboles, merilotus, y montes silvestres.

El proyecto conformado por un Apiario Escuela, una planta de extracción, una planta homogeneizadora y una planta fraccionadora de miel, construida para resolver la necesidad de comercialización de los pequeños productores del centro del país, con moderna tecnología, con una capacidad de fraccionado de 1.000 toneladas anuales.

La importancia de este programa apícola es que ofrece una alternativa diversificadora de la producción, inscribiéndose en un modelo productivo, el modelo granja que como señalamos anteriormente se remonta a los orígenes de la colonización santafesina, modelo de gran valor social, ecológico y demográfico, y que el avance arrollador de los monocultivos, en especial la soja, amenaza con sepultar en el olvido.





## **¿SABERES RACIONALES CONFORME A VALORES O A FINES?: UNA DISYUNTIVA EN LA FORMACIÓN DEL PRODUCTOR Y EL COOPERATIVISTA EN EL NUEVO MILENIO.**

Lamentablemente, la difícil situación económica que experimenta la Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario ha paralizado sus actividades educativas, por lo que en este punto final, dedicado al presente, nos referiremos únicamente a Sancor Federación de Cooperativas Tamberas,

En el apartado anterior señalamos la modificación del perfil de los jóvenes tamberos asociados en los centros juveniles de Sancor, que en su totalidad tienen estudios primarios y en gran proporción estudios secundarios e incluso superiores, cambios que por supuesto provocan modificaciones en las expectativas acerca del tipo de saberes que los asociados demandan a sus cooperativa.

Esa modificación alcanza también a la propia Sancor, que como entidad cooperativa experimentó en las últimas décadas fuertes mutaciones. Para describir esos cambios y relacionarlos con los saberes transmitidos por esta cooperativa tambera utilizamos categorías e ideas elaboradas por Lattuada y Renold, quienes definen distintos tipos de organizaciones presentes a lo largo de la historia del cooperativismo agropecuario: la organización institucional paradójal, la consecuente y la definida como “en mutación hacia una dirección empresarial o hacia una dirección mutualista”.<sup>20</sup>

La organización consecuente corresponde a la etapa fundacional, donde *“las causas históricas de su constitución están asociadas a la integración y al compromiso solidario de sus miembros para resolver cuestiones de vulnerabilidad, tanto respecto a situaciones naturales como especialmente de mercado en condiciones de monopolio de la tierra, los insumos o la comercialización de los productos.”*

Esta organizaciones según estos autores son relativamente pequeñas, con alta participación y compromiso de sus socios, escasa burocratización interna, funciones que se extienden más allá de la relación económica y comercial, incluyendo ayuda solidaria y gestiones múltiples (legales, financieras, gremiales) y un nivel de

---

<sup>20</sup> Lattuada, Mario y Renold, Juan Mauricio: El cooperativismo agrario ante la globalización, Siglo XXI Editores, Buenos Aires, 2004, páginas 82 a 93.



retribución claro, transparente , inmediato de parte de los beneficios que puede obtener la cooperativa.

Para Lattuada y Renold, las formas de organización adoptadas corresponden más a la de un movimiento social que a las de organizaciones formales. Integradas por un número reducido de asociados, basadas en relaciones interpersonales, generadas en una misma zona de residencia o trabajo, sus estructura internas están poco desarrolladas, y no existe una diferenciación clara entre dirigentes y dirigidos.

Lattuada y Renold destacan un tema que es clave para nuestra perspectiva de análisis: la participación directa de sus miembros, indispensable para su funcionamiento, esta fuertemente incentivada por una identidad con un proyecto en común, a partir de una presencia viva de valores y principios ideológicos compartidos, predominantemente de carácter solidario y ético. Ese discurso cooperativista basado en los valores de autoayuda, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social.....” es coherente, se corresponde con las prácticas concretas llevadas adelante por esas instituciones”.

En cambio ese discurso consecuente se transforma en paradójal, según estos autores, cuando se siguen sosteniendo los principios originarios a pesar de que no resultan para nada compatibles con las necesidades empresariales, que requieren de la reconversión de las cooperativas. Estas asisten a un crecimiento significativo tanto del número de asociados como en la magnitud y diversidad de sus operaciones y negocios, el crecimiento del número de asociados, a la complejización técnico administrativa de su funcionamiento.

La conducción, en lugar de obedecer a una lógica de representación directa, obedece primero a una de representación delegada y finalmente fiduciaria (con autonomía de los mismos para tomar decisiones)

Hay una creciente distancia entre los fines y objetivos racionalmente evaluados por los integrantes de la cooperativa y un discurso sustentado en una racionalidad basada en valores. Aquí está lo paradójal: las distancias entre un discurso cooperativo que sigue fiel al originario, y las necesidades empresariales, lo contradictorio de sostener en las cooperativas acciones racionales con arreglo a fines (la constitución de una empresa



cooperativa dando cuenta del rendimiento económico) con acciones racionales de acuerdo a valores (la doctrina cooperativa)

Estos conceptos podemos relacionarlos con los saberes que transmiten estas cooperativas tamberas.

Si señalamos dos grandes líneas de saberes: aquellos que apuntan a formar al productor, a transmitir saberes técnicos, destinados a mejorar la producción en calidad y en cantidad, y los que apuntan a formar al cooperativista (que como señalamos antes están basados en los valores de autoayuda, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social), observamos que en esta segunda línea aparece lo paradójal: se apunta a saberes solidarios, propios de la etapa anterior (comportamientos en cuanto a valores) pero los comportamientos en cuanto a fines, en tanto predominan nuevas lógicas de mercado, no se corresponden muchas veces con esos valores.

Lattuada y Renold señalan que a partir de los cambios de las últimas décadas algunas cooperativas adoptaron nuevas organizaciones que los autores caracterizan como organizaciones institucionales en mutación. Las mismas, impulsadas por las necesidades del cambio de contexto, buscan solucionar las situaciones paradójales preexistentes. A su vez distinguen dos tipos de experiencias: las Organizaciones Institucionales en Mutación de tipo empresarial, que buscan resolver la contradicción reduciendo a su mínima expresión o adaptando los aspectos de la organización relacionados con el arreglo a valores y priorizando una organización casi exclusivamente orientada a fines.

En cambio distinguen otra salida encarnada en Organizaciones Institucionales en Mutación en dirección mutualista que busca resolver la contradicción volviendo a construir los lazos entre valores y fines, reforzando los primeros, es decir enfatizando los ideales de solidaridad, ayuda mutua, y la participación democrática a partir de estrategias que contemplen los intereses de los asociados con mayor intensidad y una reducida dimensión burocrática del personal, unida a una expansión acotada a nivel geográfico que permita participación y conocimientos interpersonales entre asociados.



Resulta claro, que la entidad cooperativa objeto de nuestro estudio –Sancor– responde claramente al modelo de Organización Institucional en Mutación con dirección empresarial..<sup>21</sup>

Esta cooperativa de cooperativas o entidad de segundo grado organizada en el año 1938, es en la actualidad la principal empresa láctea del país, nucleando un centenar de cooperativas primarias, que a su vez agrupan a miles de productores tamberos; procesando un quinto de la producción lechera del país e incursionado en otros rubros: seguros, previsionales, insumos, publicidad, etc.

Se trata de una gran empresa que tiene poderosos competidores, algunos de ellos solventados por capitales extranjeros. Para sobrevivir, debe tomar decisiones que muchas veces entran en contradicción con los principios cooperativos. Por ejemplo en octubre del 2005, a través de la reforma de sus estatutos, dejó de ser una cooperativa de segundo grado, formalizando una relación directa con los productores, con el objetivo primordial de abaratar costos operativos.<sup>22</sup> Esta medida amenaza con vaciar de contenido a las pequeñas cooperativas de primer grado que conformaban la Federación, al perder su rol de intermediarias entre los productores y Sancor.

Esta nueva situación pone en cuestión la coherencia y por lo tanto la eficacia de los saberes que transmiten estas cooperativas tambeas.

Si retomamos las dos grandes líneas de saberes señaladas a lo largo de esta ponencia: aquellos que apuntan a formar al productor: saberes técnicos, destinados a mejorar la producción en calidad y en cantidad, y los que apuntan a formar al cooperativista (que como señalamos antes están basados en los valores de autoayuda, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social), observamos que en esta segunda línea aparece lo paradójal. A través de los instrumentos antes desarrollados, en especial por medio de los Centros Juveniles, se difunden saberes solidarios, pero muchas veces en abierta contradicción con prácticas concretas, que deben responder crudamente a una lógica de mercado.

---

<sup>21</sup> Lattuada y Renold mencionan a Sancor como un ejemplo de este tipo de organizaciones.

<sup>22</sup> Adecuación del Estatuto, en Revista Sancor n° 656, Versión Digital, Sección Institucional, octubre de 2005.



Lograr una nueva coherencia entre los valores solidarios que las cooperativas difunden a través de diferentes instrumentos educativos y las prácticas concretas que deben llevar en el terreno económico, parece ser uno de los grandes desafíos que enfrenta en el presente el cooperativismo tambero. De su resolución dependerá que fiel al mandato fundacional continúen siendo instrumentos al servicio de sus asociados, pequeños y medianos propietarios rurales, y en tal sentido instituciones capaces de generar tejido social.

