

Cooperativas agropecuarias: ¿son los principios cooperativos la contrapartida a su vigencia en el territorio? El caso de la Provincia de Entre Ríos, Argentina

Agricultural cooperatives: are cooperative principles the key to their endurance in the territory? The case of Entre Ríos Province, Argentina

Maricel Lorena Massera

Doctora en Economía. Instituto de Estudios Sociales. E-mail: massera.maricel@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0499-0518

Oscar Rodolfo Valentinuz

Ph.D. in Crops Physiology. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. E-mail: valentinuz.oscar@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6507-7234

Resumen

Las cooperativas agropecuarias permanecen como actores clave en la ruralidad de Entre Ríos. Este estudio analiza la vigencia de los principios cooperativos en un conjunto de cooperativas, identificando tensiones vinculadas a la competencia, escalamiento y mercantilización del sistema agroalimentario. A partir de entrevistas, se reconoce cómo dichos principios sostienen la adaptación, el crecimiento y la transformación de estas organizaciones en una economía marcada por el mercado y actores de escala global.

Palabras-clave: cooperativas agropecuarias, principios cooperativos, sistema agroalimentario

Abstract

Agricultural cooperatives remain key actors in the rural landscape of Entre Ríos. This study examines the continued relevance of cooperative principles in a group of cooperatives, identifying tensions related to competition, scaling, and the increasing commodification of the agri-food system. Based on interviews, the analysis shows how these principles support the adaptation, growth, and transformation of these organizations within an economy shaped by the market and global-scale actors.

Keywords: Agricultural cooperatives; cooperative principles; agri-food system

DOI: <https://doi.org/10.18616/rdsd.v11i2.10102>

Recibido: 25-08-2025

Aprobado: 26-08-2025

1. Introducción

Las cooperativas agropecuarias son reconocidas como pilares de la agricultura y ganadería en la Región Pampeana Argentina en general y, particularmente, en la Provincia de Entre Ríos (ER). Esta provincia mantiene un 15% de población rural residente en forma dispersa, en comunas y pequeñas ciudades. Existe un núcleo histórico de cooperativas agropecuarias (Rodríguez & Albornoz, 2020) que, ancladas en la comercialización de la producción agrícola y ganadera, han modelado el paisaje rural entrerriano durante más de un siglo y constituyen un actor clave en términos de empleo y actividad económica local.

La agricultura entrerriana, basada en la producción de *commodities*, ha atravesado profundas transformaciones durante todo el siglo XX, impulsadas por cambios en la economía global y por giros en las políticas agropecuarias tanto nacionales como subnacionales. Dentro de estos acontecimientos, podemos mencionar aquellos vinculados a la geopolítica (por ejemplo, la disolución de la Unión Soviética), y las crisis económicas con importante impacto en el país (como las de 1930 y 2008). A nivel local, la alternancia en las políticas públicas respecto del sujeto agrario a priorizar, como las modificaciones en las leyes de tierras y semillas, y las regulaciones y beneficios impositivo-financieros, han puesto a prueba la capacidad de adaptación y supervivencia de los productores, y con ello de las cooperativas agropecuarias. En particular, la sucesión de ciclos con mayor o menor predominio del mercado ha condicionado el accionar de las cooperativas, donde la escala, la gobernanza y las características propias del cooperativismo se han articulado de manera exitosa en términos de su vigencia en la vida económica provincial, aunque no exenta de tensiones en torno a la preservación y valoración de los principios cooperativos.

A partir de lo expuesto, nos proponemos en este trabajo repasar brevemente el pasado, analizar el presente y explorar el futuro de un grupo específico de cooperativas agropecuarias entrerrianas, reflexionando sobre el rol de los principios cooperativos en la vigencia del accionar cooperativo en el territorio provincial. En otras palabras, nos preguntamos: ¿cómo se plasman en el accionar cotidiano de estas organizaciones los principios cooperativos? ¿cómo se combina lo operacional con determinados principios, y cuáles son los que mayormente permanecen o se fortalecen?

En su Declaración sobre la Identidad Cooperativa, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (2015) establece que las cooperativas se basan en los valores de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Estos valores son llevados a la práctica mediante los principios cooperativos, dentro de los cuales se encuentran la afiliación voluntaria y abierta; la gestión democrática por parte de los miembros; la participación económica de los miembros; la autonomía e independencia; la educación, formación e información; la cooperación entre cooperativas y la preocupación

Tabla 1: Cooperativas entrevistadas. Principales características¹

Número cooperativa	Departamento	Cantidad de socios	Actividad	Miembro entrevistado
1	DIAMANTE	1184	Ferias ganaderas, acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, veterinaria, venta de combustibles.	Gerente General y responsable del área institucional (miembro del Consejo de Administración)
2	GUALEGUAY	900	Acopio de cereales y oleaginosas, agronomía, venta de insumos agropecuarios, proyectos productivos, electrificación rural.	Equipo gerencial
3	LA PAZ	219	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, producción de semillas, planta de alimentos balanceados, frigorífico/feedit.	Responsable del área institucional
4	NOGOYÁ	527	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, fábrica de alimentos balanceados, servicios conexos	Gerente general
5	NOGOYÁ	767	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, producción porcina, fábrica de alimentos balanceados, venta de combustibles, ferretería	Gerente general

¹Los nombres de las cooperativas han sido omitidos a fin de resguardar el anonimato de las organizaciones y de los/as entrevistados/as.

6	PARANÁ	4879	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, fábrica de alimentos balanceados, supermercado, venta de combustibles, electrificación urbana y rural, ferretería, servicios conexos	Gerente general
7	TALA	1061	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, venta de combustibles, ferretería, autoservicio, servicios conexos	Gerente general
8	CONCEPCIÓN DEL URUGUAY	89	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, servicios conexos.	Equipo de gestión (gerente general y encargados de sección)
9	PARANÁ	60 (sección agropecuaria)	Acopio y comercialización de cereales y oleaginosas, venta de insumos agropecuarios, electrificación, fábrica de postes, corralón, venta de combustibles	Encargado de la sección agropecuaria

Fuente: Elaboración propia

Todas las entrevistas fueron realizadas entre agosto de 2024 y julio de 2025. Una vez obtenida, la información fue analizada a través de la técnica de análisis de contenido, haciendo uso del software Atlas.ti.

El presente artículo se organiza de la siguiente manera: en la primera sección se analiza el contexto nacional y subnacional, considerando el último ciclo de expansión agrícola iniciado a mediados de la década de 1990 en Argentina. La segunda sección aborda aspectos del cooperativismo y su transformación en las últimas décadas, así como su relevancia en el territorio. En la tercera sección se examina la presencia de los principios cooperativos y las tensiones observadas en las cooperativas relevadas, con vistas a comprender el rol actual de las cooperativas agropecuarias en la vida rural de la provincia. Finalmente, se presentan las conclusiones.

2. Transformaciones en el sector agropecuario argentino y entrerriano

Si bien, como ya fuera mencionado, el siglo XX estuvo signado por diversos acontecimientos que impactaron en la estructura agraria pampeana, numerosos autores reconocen un aceleramiento en dichas transformaciones económicas, productivas y sociales a partir de la década del '90 (Bisang, Anlló & Campi, 2008; Barsky & Gelman, 2009; Anlló, Bisang & Salvatierra, 2010). Dentro de estas, se destaca una rápida modernización del sector agropecuario con el consecuente incremento de la producción y de las exportaciones.

Estas estrategias permitieron, por un lado, un desarrollo considerable del sector agrícola en el país; pero, como contracara de este proceso de *agriculturización*, se produjo una creciente concentración de la tierra y la expulsión de pequeños y medianos productores (Lattuada, Nogueira & Urcola, 2015). Producto de la heterogeneidad estructural de la economía argentina, el desarrollo de la actividad agropecuaria bajo el predominio de empresas agroindustriales dinámicas y modernas, que operan con una perspectiva global, coexiste con la presencia de pequeños productores y poblaciones rurales, ligados a las economías regionales, la agricultura familiar y modelos de producción alternativos –como la agroecología. En ese sentido, a diferencia de otras actividades extractivas, como la minería y los hidrocarburos, la actividad agropecuaria cuenta con un fuerte arraigo territorial, ocupando a una parte considerable de la población que directa o indirectamente se vincula con el sector.

Al mismo tiempo, la competencia por la tierra llevó a que la agricultura fuera ganando terreno a expensas de la ganadería (Teubal, 2008; García Guerreiro & Wahren, 2016; Azcuy Ameghino & León, 2005), otra de las actividades históricamente relevantes en la economía política argentina (Giberti, 1962). Ante ello, la ganadería buscó alternativas, como el traslado de la producción a terrenos menos fértiles y la intensificación productiva, destacándose el surgimiento y consolidación del *feedlot* (Capdevielle, 2016).

La provincia de Entre Ríos se inscribe en el proceso de concentración y la consiguiente desaparición de Explotaciones Agropecuarias (EAPs) en la región pampeana, el cual fue evidenciado por primera vez en el Censo Nacional Agropecuario (CNA) del año 1988. En ese momento, la cantidad de EAPs de la provincia pasó de 32.000 a 27.132 con respecto a su anterior medición (DEC-ER, 1992, citado en Truffer & Gamboa, 2021). Ya a partir de la segunda mitad de la década del '90, el mencionado proceso de *agriculturización* impactó fuertemente en la provincia, evidenciado en la mayor cantidad de hectáreas destinadas al cultivo de oleaginosas (casi el 70%, explicado en gran parte por la soja), y en menor medida cereales (el 30%). La provincia fue una de las que vivió con más fuerza las transformaciones estructurales en el medio rural (Villanueva, 2014).

Hacia inicios del siguiente siglo, y comparando los datos del período 2002-2018 a partir de los Censos Nacionales Agropecuarios, la pérdida de unidades productivas en Entre

Ríos alcanzó el 36% aproximadamente. Este porcentaje se encuentra por encima de la media nacional de desaparición de EAPs (23 %) en el mismo período, mostrando un proceso de concentración más intenso en esta provincia que en otras de la región pampeana (Truffer & Gamboa, 2021).

Aquellas unidades productivas que se eliminan con mayor frecuencia son las que van desde las 10 hasta las 200 ha, explicado por la imposibilidad de alcanzar la escala suficiente que asegure una rentabilidad económica. Por ello, los productores ceden sus tierras, ya sea en forma de arriendo o venta, y estas se anexan a unidades mayores. Sin embargo, también se observa la desaparición relativamente importante de las unidades productivas a partir de las 500 ha, y en especial en el estrato de las 7.500-10.000 ha (34,6%), para acumularse en el estrato superior. Se trata, según Truffer y Gamboa (2021), de un proceso de concentración inédito, al que denominan concentración de la concentración ya ocurrida en las últimas décadas del siglo XX². Los nuevos actores que aparecen en el agro entrerriano captando estas tierras provienen sobre todo de las provincias de Santa Fe, Buenos Aires y Córdoba, y se constituyen a través de figuras asociativas financieras como los *pools* de siembra, pero también como consorcios y otros tipos de sociedades (Truffer & Gamboa, 2021).

Este proceso impactó fuertemente en las cooperativas agropecuarias, ya que son los pequeños y medianos productores la base de sustentación de estas organizaciones (López Castro, 2020).

3. El cooperativismo agropecuario y su relevancia en el territorio

Las cooperativas han sido históricamente “un factor de enraizamiento de la economía en el territorio, un factor de desarrollo agrario y un referente social, económico y aún ideológico” (Lattuada, Nogueira, Renold & Urcola, 2011: 2).

Estas organizaciones han proporcionado tradicionalmente diversas ventajas económicas al pequeño y mediano productor. Para muchos agricultores, la participación en una cooperativa agropecuaria representa el único medio para identificar alternativas viables en términos productivos y de rentabilidad, mejorar su poder de negociación, acceder a

²Las autoras plantean una serie de hipótesis (no excluyentes entre sí) sobre este proceso de concentración inédito. En primer lugar, la exigencia de mayor escala en Entre Ríos para alcanzar la misma rentabilidad que en otras provincias de la región pampeana, teniendo en cuenta las condiciones de precio e impositivas que bajaron la rentabilidad de los cultivos en esta provincia. Ello provocó que los capitales financieros que ocupaban los estratos medianos y grandes migraran hacia otros espacios de inversión, y estos EAPs fueran absorbidos por el mayor estrato (más de 20.000 ha). A ello suman como segunda hipótesis las dificultades conceptuales y operativas del censo agropecuario, considerando la posibilidad de algún grado de subdeclaración (Truffer & Gamboa, 2021).

financiamiento, mejorar la calidad de los productos obtenidos y participar en mercados cada vez más competitivos (Lattuada & Renold, 2004; Petriella, 2008). Las cooperativas pueden generar las condiciones propicias para aumentar la productividad y mejorar la competitividad del productor, al integrarlo a las cadenas productivas y agregar valor a la producción primaria, logrando así un beneficio económico para los asociados y la generación de excedentes para la organización (Sili, Sanguinetti & Meiller, 2013). También las cooperativas contribuyen a organizar y potenciar la agricultura familiar, afianzando y dando sostenibilidad a su rol en la economía.

Estas organizaciones, además, pueden presentar otras ventajas como el valor simbólico otorgado por los clientes y/o consumidores (Malo, 2001), o su capacidad de diseñar sistemas de gobernanza compleja, y con ello obtener ventajas competitivas frente a otros modelos empresariales (Novkovic & Miner, 2015).

Tal como mencionan Lattuada y Renold (2004), paralelamente a las transformaciones en el sector, el cooperativismo agropecuario fue transformándose durante las últimas décadas, no solo en sus aspectos cuantitativos y económicos, sino también en términos institucionales, organizativos e ideológicos.

Desde los años 80, y con mayor profundidad desde la década del '90, comienza un proceso de disminución en la cantidad de entidades (debido a quiebras o fusiones), así como de sus asociados. A ello se suma una disminución en el grado de participación relativa de las cooperativas en el total de los agronegocios (acopio, transformación, comercialización y faena) (Lattuada & Renold, 2004).

En aquellas cooperativas que continuaron operando, las transformaciones acaecidas fueron tanto de tipo económico-productivo como institucional/de gestión (Bageneta, 2015; Olivera, 2017; Andrieu & Romero Wimer, 2012).

Dentro de las primeras, se observa una reducción en la diversificación de actividades, priorizando la comercialización del producto principal y abandonando aquellas que generaban problemas de gestión; la organización de sus servicios en territorios más amplios; y el desarrollo de servicios orientados a la recalificación o reconversión del productor asociado, dentro de éstos un mayor asesoramiento comercial, y nuevos mecanismos de transferencia de tecnología (Obstchatko, Basañes & Martini, 2011).

Dentro de las segundas, se destacan vinculaciones con los socios en general más débiles, actuando los productores en muchos casos como clientes sin compromisos de capitalización (profundizado con la llegada de nuevas generaciones); el aumento de la relación con no asociados, a menudo sin una diferenciación significativa en el tratamiento de socios y no socios; y una mayor profesionalización del personal, con cuadros gerenciales

que tienden a asumir responsabilidades de planificación estratégica (Obstchatko, Basañes & Martini, 2011). No obstante, quienes ejercen cargos ejecutivo-gerenciales en las cooperativas en general se esfuerzan por sostener los valores de equidad, responsabilidad financiera, decisiones democráticas y responsabilidad regional (Saastamoinen & Puusa, 2024).

Estas transformaciones pueden ocasionar tensiones entre los principios doctrinarios originales, por un lado, y el accionar cotidiano, por otro (Lattuada et al., 2011; Carricart, Carricart & Albaladejo, 2017), reconociéndose una tendencia hacia formas empresariales como modo de responder a las demandas de un entorno cambiante (Lattuada, 2006). Dicha contradicción con los principios solidarios, según diversos autores, contribuyó a la pérdida de centralidad de las cooperativas en los sistemas productivos locales pampeanos, a la disminución de su masa societaria, a la pérdida de identidad de los asociados respecto a las cooperativas –y al distanciamiento entre éstos y la entidad-, y a la pérdida de centralidad del bienestar de los asociados y las comunidades como objetivo de las mismas, frente a la búsqueda de su sostenibilidad (Lombardo, Tort & Ravina, 2007; López Castro, 2020).

Al mismo tiempo, sin embargo, subsiste en muchas de estas organizaciones un fuerte anclaje local, por medio del servicio a la comunidad, en algunos casos, y en otros a partir del mundo singular de las relaciones familiares. Ello da cuenta de lógicas comunitarias que disputan mercados y poder a las grandes empresas privadas, y que generan condiciones de posibilidad para interpelar el sentido de la organización social de la producción (López Castro, 2020).

Los denominados principios cooperativos: la afiliación voluntaria y abierta, la gestión democrática por parte de los miembros; la participación económica de los miembros; la autonomía e independencia; la educación, formación e información; la cooperación entre cooperativas y la preocupación por la comunidad, son puestos en tensión muchas veces y sujetos a un delicado equilibrio en la necesidad de sostenerse en entornos cada vez más competitivos. Analizaremos a continuación cómo estos principios se ven reflejados en las cooperativas agropecuarias del territorio entrerriano.

4. Principios cooperativos en el accionar de las cooperativas agropecuarias entrerrianas

4.1. Afiliación voluntaria y abierta y gestión democrática por parte de los miembros

Tal como menciona la ACI (2015: 2) en el primer principio cooperativo: “Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de la afiliación, sin

discriminación de género, condición social, raza, posición política o religiosa". Como mencionamos anteriormente, han sido la base de sustentación de estas organizaciones los pequeños y medianos productores, lo que ha sido referenciado por todas las cooperativas entrevistadas.

A partir de la información relevada, el grupo de productores pequeños (de menos de 100 ha) presenta el mayor grado de fidelización con respecto a la cooperativa. En general, se trata de productores dedicados a la agricultura, seguidos de ganaderos (en particular en una de las cooperativas relevadas: una cooperativa ganadera), y en menor medida tamberos o aquellos orientados a otro tipo de cultivos menos extendidos. La frase mencionada en forma recurrente es: "el grande no necesita la cooperativa". Desde una lógica escala-mercado, esta expresión da cuenta de que quienes poseen mayores extensiones son quienes pueden vincularse con los siguientes eslabones de la cadena de valor de manera más directa, sin intermediarios.

En algunas de las cooperativas entrevistadas se mencionaron acciones específicas orientadas hacia la afiliación de productores que operan normalmente con la organización, y por lo tanto una tendencia creciente en el número de socios. Se destaca en cada una de ellas la relevancia de poseer un cierto nivel de fidelidad y operatoria con la cooperativa para adquirir la calidad de socio, destacando las ventajas que implica dicha situación. Así lo destacan en dos cooperativas entrevistadas:

Esta cooperativa permite asociar a los productores que tienen las mismas características sin pedirles el aporte de dinero, es una forma de facilitarlos aún más. Aun cuando el estatuto diga: 'tiene que entregar 10 toneladas de lino, 2 toneladas de tal cosa', no te vamos a pedir el aporte de capital y te vamos a asociar igual (...) vamos a tratar de asociar a la mayor cantidad posible que trabaja y opera con nosotros y no le vamos a hacer onerosa a la situación (Cooperativa 7, entrevista personal, 4 de junio de 2025).

Ser socio en la cooperativa hoy por hoy no es que te da una ventaja comercial infernal. O sea, ser socio en la cooperativa te permite, por supuesto, toda la cuestión estatutaria de poder venir, votar, elegir, ser elegido, todo lo que vos quieras (...) el tema de que en las malas es importante ser socio. Porque, por ejemplo, años anteriores que había problemas con la importación de fertilizantes, de esto, de otro y que no había, cuando nosotros conseguíamos fertilizantes así, priorizábamos a los socios. (Cooperativa 3, entrevista personal, 22 de mayo de 2025).

En estos casos, se observan aspectos diferenciales en el trato comercial (aun sean estos mínimos) entre quienes son socios y no socios, como en las comisiones cobradas, o en la prioridad frente a la venta de ciertos insumos. En cambio, en otros casos, el trato entre socios y no socios es prácticamente similar, e incluso pueden presentarse reticencias al momento de afiliar nuevos productores, para que no incidan en las decisiones políticas de la cooperativa. Esto ocurre, según un referente entrevistado, en los casos donde los productores que operan con esta organización son identificados como oriundos de otras

regiones, no del territorio de incidencia de la cooperativa, y presentan bajos niveles de identificación comunitaria. Este último es un aspecto que supone un punto de diferenciación entre algunas cooperativas, y que se vincula a la dimensión que tienen las relaciones que esta establece con no socios, dentro del volumen total operado por la organización.

En cierta medida, estas tensiones están vinculadas con las transformaciones en el sector agropecuario descritas anteriormente, en especial, aquellas derivadas de la necesidad de competir con otros actores cada vez más concentrados y con menores márgenes de rentabilidad. Ante ello, las cooperativas deben lograr ser competitivas, algunas aumentando sus operaciones con clientes (“no socios”), pero sin perder de vista sus valores originales. Así lo relata uno de los entrevistados:

Creo que en ese sentido hemos estado buscando un equilibrio en esto de decir: por un lado, tenemos que seguir sosteniendo una cooperativa fuerte, sólida, que siga creciendo para mantener su participación; pero por otro lado a los productores (...) queremos sostenerlos en el campo, queremos que sigan con su actividad productiva, queremos que los chicos tomen la posta y sigan trabajando lo que hicieron sus padres, sus abuelos. (E1 Cooperativa 1, entrevista personal, 23 de agosto de 2024).

A esta situación se agrega el éxodo rural, favorecido por el recambio generacional, y con ello la pérdida del “sentido de pertenencia rural”, como menciona uno de los entrevistados. Ello repercute en la forma de gobierno de la cooperativa.

Tal como lo destaca el segundo principio cooperativo, los miembros participan activamente en la determinación de las políticas y la toma de decisiones de la organización, y sus representantes elegidos son responsables ante el conjunto de los miembros. La aplicación de este principio requiere la participación activa de los socios en la vida de la organización, tanto en la asamblea general como en las demás actividades de diálogo e interacción que la organización desarrolle.

El recambio generacional es visualizado por muchas de las cooperativas como un importante desafío para sostener la participación e interés por la organización. Así lo destacaba un entrevistado:

Hay una falta de interés en la participación política, comunitaria, social en la entidad (...) Antes era mucho más sencillo con productores de la edad de nuestros padres, que estaban muy identificados en la cooperativa. Tenían como primera opción y hasta única. Y ahora los productores de nuestra edad o más jóvenes no... Ahí es todo lo mismo, privado que cooperativa. Ahí es donde nos tenemos que adaptar para poder subsistir y competir. (Cooperativa 8, entrevista personal, 24 de septiembre de 2024).

En esa línea, algunas de las cooperativas entrevistadas mencionaron realizar actividades específicas dirigidas a los jóvenes (más allá de los grupos de Juventud Agraria, extendidos en gran parte de estas organizaciones) con el objetivo de aumentar su

participación en la cooperativa y lograr mayor sentido de pertenencia. En algunas de ellas, incluso, han comenzado desde hace algunos años a incorporar productores jóvenes al consejo, lo que, según sostienen, aporta una nueva mirada a las decisiones que toma la organización.

La mayor parte de las cooperativas relevadas, al mismo tiempo, mencionan que la participación de los socios en la asamblea es mínima, en particular “cuando las cosas van bien”. Ante esto, algunas de ellas han comenzado a desarrollar otras estrategias para aumentar dicha participación: organizar una comida ese día, invitar a otros actores relevantes de la comunidad o, en otros casos, hacer reuniones zonales, donde invitan a grupos pequeños de asociados, lo que favorece el diálogo.

Las últimas asambleas que hice invité proveedores, invité corredores de grano, invité otras cooperativas, invité insumeras. Invité, por ejemplo, algo que fue histórico... Bueno, la localidad es muy chiquitita, pero invité al intendente, invité al jefe de policía (...) cuando vos hablás del intendente no es que vos estás en Paraná y el intendente es algo utópico que no vas a llegar nunca. El intendente es el chico que vive acá a la vuelta. (Cooperativa 7, 2025).

Siempre después de una reunión se come algo, ese ámbito genera intercambio con los funcionarios, con los directores, con los empleados. (Cooperativa 2, entrevista personal, 24 de septiembre de 2024).

Algunos de los entrevistados vinculan esta situación a un estado general de la sociedad: menor disposición a involucrarse en actividades colectivas y a asumir responsabilidades que exceden el interés individual. Por un lado, destacan el carácter individualista de muchos productores y la falta de participación política, social y comunitaria. Otros reconocen el tiempo que implica participar de este tipo de espacios de gestión, en momentos donde las actividades diarias son cada vez más demandantes.

Ello se manifiesta, en algunos casos, en las dificultades para lograr una rotación en los miembros del consejo de administración:

Por ahí no hay tanta renovación en el consejo, no porque los que estén acá se hayan agarrado del puesto y no se quieren ir, sino porque no se encuentra gente con compromiso para seguir (...) Es una tarea titánica, nosotros la intentamos, llamamos para ver si se puede meter en el consejo alguno. A veces lo logramos, a veces no. A veces no están un año y no vienen nunca a una reunión del consejo. (Cooperativa 3, 2025).

Sí se observa mayor participación en actividades de interés para el asociado, como charlas en temas vinculados a la agronomía, la economía, entre otras.

Prima, en los casos relevados, la intención de sostener y potenciar estos espacios, reconociendo que ello representa un importante desafío para estas organizaciones.

4.2. Autonomía e independencia cooperativa y su aporte a la educación y formación

El cuarto principio cooperativo se refiere al carácter autónomo e independiente de las cooperativas en relación con otras organizaciones, incluidos gobiernos. En caso de recibir capital de fuentes externas, plantea que sea en condiciones que garanticen la gestión democrática y respeten su autonomía cooperativa.

Organismos internacionales como la ONU o la OIT destacan la relevancia de respetar la naturaleza específica de estas organizaciones, lo cual no implica descartar que los gobiernos respalden su desarrollo por medio de la promoción de legislación y políticas específicas (ACI, 2015). Un entorno propicio para el desarrollo de las cooperativas implica el establecimiento de alianzas para la cooperación con el Estado, sin afectar el seguimiento de sus valores y principios.

Consultadas sobre su vínculo con otras organizaciones y el Estado, las principales articulaciones se observan con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), organismos altamente valorados por su soporte técnico, compromiso con el desarrollo rural, la salud animal y el bienestar de la población rural-urbana. En alguna de estas cooperativas incluso prestan su espacio para que funcionen oficinas de dichos organismos estatales. Asimismo, destacan fuertes vínculos con los gobiernos locales y provincial, tanto de manera directa como a través de la participación en la Federación Entrerriana de Cooperativas (FEDECO).

Una sola cooperativa reconoció haber obtenido un subsidio del Ministerio de Agricultura y del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) para la compra de una extrusora. No obstante, se destaca el hecho de haber mantenido siempre la autonomía frente a las dependencias estatales y la neutralidad respecto a los diferentes gobiernos de turno. Al mismo tiempo, expresan el deseo de una mayor articulación:

Por ahí de lo que sí carecen, y ahí un poco la parte mala, es de recursos y de falta de políticas claras, pero hay buenos técnicos dentro de lo que son esas instituciones (INTA y SENASA). Naturalmente, a veces hacen lo que pueden con una espada de madera. (...) Las veces que hemos tenido que utilizar esas instituciones para hacer algunos ensayos y demás, siempre hemos tenido buena predisposición para acompañarnos. Nunca tuvimos el no, la verdad que no. (E1 Cooperativa 1, 2024).

Una de estas cooperativas mencionó un vínculo con el Consejo General de Educación de Entre Ríos, lo cual se relaciona directamente con el quinto principio cooperativo: Educación, formación e información. Este plantea que las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes electos, administradores y empleados para que puedan contribuir con eficacia al desarrollo de la cooperativa, pero también al público en general sobre el carácter y las ventajas de la cooperación. En articulación con organismos estatales y escuelas de las comunidades donde se asientan, algunas de las cooperativas entrevistadas destacaron su labor en la divulgación de la cultura

y los principios cooperativos, a través de charlas y diferentes capacitaciones. Algunas de las cooperativas entrevistadas además participan de Nodos, una fundación del Grupo Cooperativo³ que tiene por objetivo el fortalecimiento y desarrollo del ecosistema cooperativo. Así lo destacaba un entrevistado:

Lo que es la educación cooperativa, lo que es Nodos, tiene lo que se llama la escuela cooperativa móvil, que son jornadas de capacitación para distintos grados. Y se va volcando en los colegios de las dos localidades. Es parte de las funciones todos los años, a los grupos de secundaria, le vamos dando charlas de cooperativismo que lo hacemos uno de los contadores y yo. (Cooperativa 4, comunicación personal, 7 de abril de 2025).

Vinculado a este principio se contempla además el uso de las TIC como forma de búsqueda de información y ampliación de conocimientos. Muchas de estas organizaciones han implementado sistemas que les permiten a sus asociados acceder a mayor información, ya sea por medio de páginas web o aplicaciones de uso móvil, y algunas incluso han desarrollado áreas específicas vinculadas a las nuevas tecnologías o al procesamiento de datos. El acceso a la información y a las nuevas tecnologías es reconocido como un aspecto central para el desarrollo de la actividad, y en general llevan adelante diversas acciones de capacitación sobre este aspecto.

4.3. Cooperación entre cooperativas

El sexto principio establece que “las cooperativas benefician con máxima efectividad a sus miembros, y fortalecen el movimiento cooperativo, al trabajar en conjunto mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales”. Para ello, la ACI (2015) plantea la importancia de promover la colaboración entre cooperativas con vistas a sugerir y adoptar medidas que beneficien la economía cooperativa, desarrollando un sentido compartido del propósito. Las cooperativas “necesitan dedicar recursos suficientes para conseguir ventajas sociales y económicas gracias a la cooperación entre cooperativas” (ACI, 2015: 89), fomentando un trabajo transversal entre los distintos sectores económicos cooperativos.

En este estudio, la mayoría de las cooperativas entrevistadas se encuentran asociadas a la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA)⁴. Este vínculo supone un espacio de encuentro y discusión periódico (mensual) donde gerentes debaten acerca de

³El Grupo Cooperativo está conformado por la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), La Segunda Seguros, Avalian (obra social que ofrece planes de salud y seguros) y Coovaeco (empresas de viajes y turismo).

⁴ACA es una cooperativa de segundo grado, y una de las organizaciones cooperativas más antiguas de Argentina, conformada por más de 137 cooperativas agropecuarias y 50.000 productores de las provincias de Salta, Santiago del Estero, Chaco, Misiones, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos, San Luis, La Pampa, Río Negro y Buenos Aires

los principales desafíos operacionales y de valores cooperativos que enfrentan, y encuentran otros espacios de formación y capacitación. Esta forma de trabajo encuentra una situación similar de interacción y diálogo para aquellas cooperativas asociadas a CAFER (Cooperativas Agropecuarias Federadas de Entre Ríos Ltda.)⁵.

La cooperación entre cooperativas es un aspecto reconocido y valorado por muchos de estos actores; algunas incluso participan de manera conjunta en ciertos negocios, como en un frigorífico o un molino harinero. Algunos entrevistados mencionaron la existencia de ciertos acuerdos tácitos o “códigos de conducta” entre estas organizaciones: no prestar servicios que otra cooperativa presta en el mismo territorio, o acordar ciertos precios como el flete, lo cual reconocen que es una situación que no siempre sucedió:

En eso sí hubo mucha apertura en no escaparle a decir "che asociarse con otros". ¿Y cuál es el problema?, incluso a veces es mejor. Es algo que estamos trabajando mucho con la nueva generación de gerentes, y que antes era "nosotros contra ustedes". (Cooperativa 6, entrevista personal, 9 de septiembre de 2024).

Como permite deducir este entrevistado, muchos de estos espacios de encuentro fueron favorecidos por la profesionalización de los cuadros directivos en las cooperativas, proceso que comenzó hace aproximadamente 10 a 15 años. Esta “nueva camada de gerentes” pertenece a una generación distinta de la que normalmente integra los Consejos de Administración, y abogó, en muchas de las cooperativas entrevistadas, por la profesionalización de los responsables de cada una de las secciones de la organización, la reconfiguración de ciertos negocios y la adopción de nuevas tecnologías aplicadas al agro.

Si bien se observa mayor apertura al trabajo colaborativo entre organizaciones, ello no está exento de rispideces y conflictos, y en muchos casos, la competencia por los productores prevalece.

4.4. Preocupación por la comunidad y contribución al desarrollo sostenible

La preocupación por la comunidad es otro aspecto central de estas organizaciones, lo cual se ve fuertemente reflejado en los casos analizados. El séptimo principio cooperativo declara que “Las cooperativas trabajan en favor del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por los miembros” (ACI, 2015: 91). Las cooperativas, tal como declaran muchos de los entrevistados, se convierten en motor de desarrollo de sus comunidades:

O sea, como vos formas parte de una comunidad, cuando hay una actividad importante por la comunidad, pones al servicio tu estructura a la comunidad, a esa actividad. Entonces, somos bastante queridos o valorados, porque realmente cuando pasa algo estamos. O sea, te llaman y te dicen: ‘se rompió no sé qué cosa,

⁵ CAFER es una cooperativa de segundo grado integrada por diez cooperativas de primer grado ubicadas en la provincia de Entre Ríos.

y no me contestan de la departamental de escuela, no me contestan de no sé qué, no me contestan'. Y capaz que va la cooperativa y le cambia la instalación eléctrica. (Cooperativa 3, 2025).

Aspectos como la conectividad rural, el incorporar la sección de consumo (supermercados) aún con bajos niveles de rentabilidad, e incluso la creación de fundaciones que abordan diferentes reclamos y demandas de la comunidad, dan cuenta de este principio en las cooperativas relevadas.

Este arraigo a las comunidades locales es un rasgo que las cooperativas destacan y del que se enorgullecen. Se reconocen muchas de ellas como una herramienta eficaz del desarrollo social sostenible de las comunidades en las que trabajan. Y en términos de desarrollo sostenible, la sostenibilidad ambiental es un componente central.

En la transición hacia sistemas agroalimentarios sustentables, estas organizaciones pueden iniciar procesos de desarrollo y compra de otros tipos de insumos, promover el intercambio de conocimientos entre los propios miembros, vincularlos con redes externas que apoyan la transición, e incluso involucrarse en la producción de nuevos insumos y en la experimentación con nuevas prácticas agrícolas, asumiendo algunos de los costos y riesgos involucrados (Bijman & Höhler, 2023).

Tal como destaca la ACI (2015), la protección del medio ambiente no es una preocupación nueva dentro del movimiento cooperativo, y es un deber el considerar y reducir el impacto medioambiental de la cooperativa y promover la sostenibilidad medioambiental en sus actividades económicas y en las comunidades en las que opera. Como lo expresaba una entrevistada: "La sustentabilidad es la llave para mantener el negocio. O sea, no hay otro camino. No hay. No existe otro camino" (Cooperativa 3, 2025).

Reconocemos algunas de las organizaciones relevadas como importantes actores en el territorio en términos de adopción y promoción de prácticas sustentables y protección del medio ambiente.

Dentro de acciones relevadas, se observa el uso y promoción de energías renovables, la producción de biodiesel, la comercialización de bioinsumos y capacitación sobre su uso, y realización de charlas y disertaciones sobre buenas prácticas agropecuarias. Una organización mencionó un proyecto de medición de huella de carbono, mientras que otra planea en el corto plazo comenzar un Reporte de Sustentabilidad.

Otra de las organizaciones destacó un trabajo colaborativo con Campo Limpio, una organización abocada al diseño e implementación de un sistema de gestión ambiental para recuperar los envases vacíos de fitosanitarios. La cooperativa puso a disposición un espacio de recolección de este tipo de envases.

Muchas de las relevadas además participan y/o articulan acciones con la Mesa de

Buenas Prácticas Agropecuarias, un espacio de segundo grado que cuenta con la participación de actores públicos y privados, enfocado en la promoción de buenas prácticas agropecuarias para garantizar el cuidado del medio ambiente y de las personas que trabajan en el sector.

Las justificaciones de dichas acciones son diversas, entre estas la necesidad de adaptarse para no quedar excluidos de mercados donde se demanda de manera creciente este tipo de prácticas, y la gran preocupación sobre el futuro de la agricultura si continúan las formas de producción actuales. En todos los casos relevados, se observa un genuino interés de cuidado del medio ambiente, y el considerarse actores clave para llevar adelante esta transición.

5. Conclusiones

Este trabajo se centró en las cooperativas agropecuarias en Entre Ríos, focalizando en su devenir durante los últimos 35 años. Aunque presentes en el territorio por más de 100 años, las cooperativas agropecuarias han tenido que convivir y competir más fuertemente con otros actores (firmas comerciales locales, filiales de cadenas globales, grandes compañías agrícolas) desde la última década del siglo XX.

A partir de un recorrido por publicaciones y entrevistas a referentes de un grupo de cooperativas de la provincia, se evidenció la vigencia de algunos principios del cooperativismo, los que aparecen como claves para sostener el espíritu cooperativo en un contexto de competencia, escala y mercantilización creciente en los sistemas agroalimentarios. Este estudio dio cuenta de que, a pesar de la tensión entre los aspectos operativos condicionados por la fuerza escala-mercado y los tradicionales principios del cooperativismo, las cooperativas en el territorio provincial mantienen su vigencia como un actor clave del entramado socioeconómico en el ámbito rural. Este rol activo y vigente de las cooperativas pareciera estar sostenido por la habilidad de adaptación frente a cambios de contextos que ocurren en diferentes niveles.

Las entrevistas permitieron identificar aquellos principios del cooperativismo más fuertemente arraigados y asociados con la permanencia de estas organizaciones, en una economía dominada por el mercado y la resistencia frente a otros actores poderosos en términos económicos y políticos.

En primer lugar, se reconoce la afiliación de productores concientizados acerca de la importancia de sostener una organización que permita negociar en condiciones equitativas la compra de insumos y venta de la producción. Como contrapartida, el recambio generacional, que muestra síntomas de menor compromiso y fidelidad hacia la cooperativa, representa un gran desafío, y las alienta al desarrollo de actividades (como capacitaciones y

espacios de encuentro) dirigidas específicamente a los jóvenes productores.

En segundo lugar, el grado de autonomía de cada cooperativa parece ser un aspecto valorado por los entrevistados, pues brinda la oportunidad de progreso y crecimiento en un espectro que va desde la imitación de las grandes firmas dominantes del sector agroalimentario, hasta la diversificación de las actividades comerciales y productivas sostenidas mediante fuertes vínculos con organismos gubernamentales de ciencia y técnica, educativos, entre otros.

En tercer lugar, la práctica de la cooperación entre cooperativas, sostenida en gran parte por el accionar de entidades de segundo grado representativas a nivel nacional y provincial, parece haber sido un factor de resistencia y resiliencia frente a las transformaciones económico-productivas del sector, favorecidas en muchas ocasiones por programas de política económica pro mercado.

En cuarto lugar, la contribución potencial de las cooperativas al desarrollo sostenible se fundamenta en su carácter arraigado en cada comunidad y constituye una preocupación permanente para la mayoría de las organizaciones relevadas. Tanto la profesionalización de sus equipos de gestión como la incidencia y representación de sus cuadros gerenciales favorecen un abordaje multinivel de las tensiones entre producción y ambiente, así como entre lo rural y lo urbano, que configuran de manera predominante la agenda de las comunidades rurales.

Finalmente, reconocemos que para estas organizaciones constituye un desafío permanente continuar operando en el ámbito local, fortaleciendo la vida rural y promoviendo el bienestar y el desarrollo sostenible en sus comunidades. Ello implica, en el futuro, sostener los principios cooperativos en escenarios diversos: ya sea potenciándolos en contextos de políticas públicas favorables, preservándolos en períodos de predominio de la lógica de mercado y del interés individual, o capitalizándolos en coyunturas más propicias para la maximización de rentas y la valorización financiera. La diversificación productiva, la especialización y la profesionalización de la gestión han resultado esenciales para mantener la vigencia de las cooperativas en el territorio entrerriano y se perfilan como tendencias favorables para que en el futuro continúen siendo competitivas y disputen a las empresas privadas el papel de actores centrales en la promoción del crecimiento, el desarrollo y la innovación en el territorio entrerriano.

6. Referencias bibliográficas

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL. **Notas de orientación para los principios cooperativos**. [S. l.]: ACI, 2015. Disponible en: <https://ica.coop/sites/default/files/2021-11/Guidance%20Notes%20ES.pdf>.

ANDRIEU, Jimena; ROMERO WIMER, Fernando. Análisis de las experiencias cooperativas agropecuarias. Observaciones de campo en Espartillar, Pigüé y Puán. In: DIEZ, José Ignacio; GUTIÉRREZ, Ricardo Raúl (comps.). **Acción colectiva e innovación en espacios regionales. Estudios en el sudoeste bonaerense**. Saarbrücken (Alemania): Editorial Académica Española, 2012.

ANLLÓ, Guillermo; BISANG, Roberto; SALVATIERRA, Guillermo (eds.). **Cambios estructurales en las actividades agropecuarias: de lo primario a las cadenas globales de valor**. Buenos Aires: CAPAL-PROSAP, 2010.

AZCUY AMEGHINO, Eduardo; LEÓN, Carlos. La sojización: contradicciones, intereses y debates. **Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios**, Buenos Aires: CEIL-PIETTE/CONICET, n. 23, p. 133-158, 2005.

BAGENETA, José Martín. **Del algodón a la soja. Territorio, actores y cooperativas en el Gran Chaco Argentino (1960-2010)**. Buenos Aires: Intercoop, 2015.

BARSKY, Osvaldo; GELMAN, Jorge. **Historia del agro argentino: desde la conquista hasta comienzos del siglo XXI**. Buenos Aires: Sudamericana, 2009.

BIJMAN, Jos; HÖHLER, Julia. Agricultural cooperatives and the transition to environmentally sustainable food systems. In: FINGER, Robert; GÓMEZ y PALOMA, Sergio; LÖFGREN, Karl-Göran (eds.). **Handbook on the Economics of Agriculture**. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2023. p. 313-332.

BISANG, Ricardo; ANLLÓ, Guillermo; CAMPI, Mercedes. Una revolución (no) tan silenciosa: claves para pensar el agro en Argentina. **Desarrollo Económico**, Buenos Aires: IDES, v. 48, 2008, p. 189-190.

CAPDEVIELLE, Bruno. La ganadería en tiempos agrícolas: estancamiento, competencia por el uso de la tierra y cambios productivos. **Documentos del CIEA**, Buenos Aires: CIEA-UBA, n. 11, 2016, p. 103-127.

CARRICART, Pedro E.; CARRICART, Valeria Susana; ALBALADEJO, Christophe. Las cooperativas frente a la mercantilización del territorio: el caso Bell Ville de la Cooperativa Agropecuaria Unión de Justiniano Posse, Córdoba, Argentina. In: NIETO, Daniela Patricia; PALACIOS, Paula; CARRICART, Pedro E.; ALBALADEJO, Christophe; FIUZA, Ana Louise de Carvalho (coords.). **Actas del Seminario Internacional Transformaciones Territoriales y la Actividad Agropecuaria: Tendencias Globales y Emergentes Locales**. La Plata: Universidad Nacional de La Plata, 2017.

MALO, Marie-Claire. **La cooperación y la economía social**. Francia: Cahiers du RISES, Collection Working Papers n° 0101, 2001.

GARCÍA GUERREIRO, Luciana; WAHREN, Juan. Seguridad alimentaria vs. soberanía alimentaria: la cuestión alimentaria y el modelo del agronegocio en la Argentina. **Trabajo y Sociedad**, Santiago del Estero: UNSE, n. 26, 2016, p. 327-340.

GIBERTI, Horacio. El desarrollo agropecuario. **Desarrollo Económico**, Buenos Aires: IDES, v. 2, n. 1, 1962, p. 65-126.

LATTUADA, Mario. **Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina: transformaciones institucionales a fines del siglo XX**. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes, 2006.

LATTUADA, Mario; NOGUEIRA, María Emilia; RENOLD, Juan Manuel; URCOLA, Marcos. El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad: presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social. **Mundo Agrario**, La Plata: UNLP, v. 12, n. 23, 2011.

LATTUADA, Mario; NOGUEIRA, María Emilia; URCOLA, Marcos. **Tres décadas de desarrollo rural en la Argentina: continuidades y rupturas de intervenciones públicas en contextos cambiantes (1984-2014)**. Buenos Aires: Teseo, Universidad Abierta Interamericana, 2015.

LATTUADA, Mario; RONOLD, Juan M. **El cooperativismo agrario ante la globalización**. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores Argentina, 2004.

LOMBARDO, Patricia Beatriz; TORT, María Isabel; RAVINA, Natalia. Las transformaciones en el agro pampeano y su incidencia sobre el sector cooperativo. **Revista de la Facultad de Agronomía UBA**, Buenos Aires: UBA, v. 27, n. 2, 2007, p. 113-125.

LÓPEZ CASTRO, Natalia Inés. Estrategias del cooperativismo agrario frente a las transformaciones sociales y productivas recientes: una exploración en el sudoeste bonaerense (Argentina). **Cooperativismo & Desarrollo**, Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia, v. 27, n. 2, 2020, p. 1-32.

NOVKOVIC, Sonja; MINER, Karen. **La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad**. [S. l.]: International Co-operative Alliance, 2015.

OBSCHATKO, Edith; BASAÑES, Carlos; MARTINI, Guillermo. **Las cooperativas agropecuarias en la República Argentina: diagnóstico y propuestas**. Buenos Aires: IICA – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2011.

OLIVERA, Gabriela. Políticas neoliberales y agronegocio en Argentina (1991-2002). *Trabajos y Comunicaciones*, n. 45, 2017.

PETRIELLA, Ángel. **Cooperativismo: ayer, hoy y siempre. Valores, procesos y enfoques**. Buenos Aires: IDELCOOP, 2008.

RODRIGUEZ, Leandro; ALBORNOZ, Elena Beatriz. Impacto socio-económico del núcleo histórico del cooperativismo entrerriano. **Ciencia, Docencia y Tecnología**, v. 31, n. 60, 2020.

SAASTAMOINEN, Sanna; PUUSA, Anu. Enacted or idealistic co-operative values? **Journal of Co-operative Organization and Management**, v. 12, n. 2, 2024.

SILI, Marcelo Enrique; SANGUINETTI, Juan; MEILLER, Andrés. **El cooperativismo agrario, su contribución al desarrollo rural: la experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, provincia de Santa Fe**. Buenos Aires: CICCUS, 2013.

TEUBAL, Miguel. Soja y agronegocios en la Argentina: la crisis del modelo. **Laboratorio. Estudios sobre Cambio Estructural y Desigualdad Social**, Buenos Aires: UBA, n. 22, 2008.

Massera e Valentinuz

Cooperativas agropecuarias ¿Son los principios cooperativos la contrapartida a su vigencia en el territorio? El caso de la Provincia de Entre Ríos, Argentina

TRUFFER, Isabel Beatriz; GAMBOA, Daniela Marina. Entre Ríos: análisis comparativo de los resultados preliminares del Censo Nacional Agropecuario 2018. In: SOVERNA, Susana (coord.). **La Argentina agropecuaria vista desde las provincias: un análisis de los resultados preliminares del CNA 2018**. Buenos Aires: Instituto Argentino para el Desarrollo Económico, 2021, p. 279-291.

VILLANUEVA, Diana. **Expansión productiva y transformaciones de los productores agropecuarios familiares capitalizados en la provincia de Entre Ríos. Período 2001-2012**. Tesis de Maestría en Estudios Sociales Agrarios. Buenos Aires: FLACSO, 2014.