



# II

## El Rol del Estado en el Valor Agregado en Origen en las Cooperativas Agropecuarias

José Oscar Acosta (PhD)  
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Argentina.  
e-mail: acosta\_coop@yahoo.com.ar

Frederick M. Freundlich (PhD)  
Facultad de Empresariales, Mondragon Unibertsitatea, España  
e-mail: ffreundlich@mondragon.edu

Palabras claves: Valor Agregado en Origen, Estado, Cooperativas Agropecuarias

### Resumen

El valor agregado en origen representa una alternativa económica de gran importancia, especialmente para la agricultura familiar o pequeños y medianos productores. Significa extender y ampliar la participación de los productores en la cadena agroalimentaria, transformando sus productos primarios en productos con mayor valor y realizar esta transformación en el mismo lugar donde se originan las materias primas. Siendo la cooperativa agropecuaria una herramienta principal para estos productores, a partir del cual podría: aumentar su participación en una cadena agroalimentaria, facilitar el acceso más equitativo a la renta que ella genera y fomentar la creación de empleo local, la construcción de capital social y el desarrollo de los territorios. Para que ello sea posible, el productor y el sector agropecuario debe contar con el apoyo del Estado, a partir de políticas públicas que favorezcan esta alternativa. En definitiva, el rol del Estado es determinante en el desarrollo o no de este tipo de actividades. En el presente artículo, se presentan los resultados obtenidos en una investigación empírica cualitativa realizada en la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda., siendo ésta una cooperativa agropecuaria emblemática en la Argentina que desarrolla actividades de valor agregado en origen.

## 1. Introducción

El sector agroalimentario relacionado o desarrollado por la agricultura familiar o pequeños productores, representa un sector relevante para la Argentina, teniendo en cuenta la contribución que realiza en la generación de alimentos y fuente de empleo e ingresos de la familia rural (Carrapizo et al., 2016). En ese contexto, el valor agregado en origen (VAO), a veces llamado valor *añadido* en origen, significa que la transformación de las materias primas en productos más elaborados y así, de mayor valor, debería realizarse en el lugar en donde se originan las materias primas (Bragachini et al., 2011; Casini et al., 2010).

A su vez, se plantea al asociativismo – el cooperativismo agropecuario – como una herramienta útil y necesaria para afrontar las inversiones, acceso al mercado, conocimientos técnicos, etc., que requiere este tipo de actividad (Bragachini et al., 2011; Casini et al., 2010). Además, e igualmente importante, el cooperativismo, en general, ofrece una alternativa económicamente viable pero más democrática, participativa y socialmente responsable que la empresa de capital convencional (Barberini, 2009).

Por su parte, históricamente ha existido el debate acerca del rol, tanto del Estado como del mercado y su importancia en el desarrollo de los países. Desde la experiencia argentina se ha conocido el impacto generado cuando la balanza está de un lado o del otro. Es por ello, sin intención de caer en una frase simplista, se considera conveniente un relativo equilibrio; evitando que el mercado “resuelva todo” o que el Estado no considere al mercado (Soto Baquero et al., 2006). En otras palabras, se plantea la necesidad de la interrelación entre el Estado y mercado, como así también, con la sociedad civil, sin que exista la dependencia de uno o de otros, sino la vinculación entre las tres con el fin de lograr la satisfacción de los intereses en general (Claire Malo, 2001). En este texto, intentamos concretar este planteamiento en el contexto del VAO. Nuestro objetivo es el de explorar el posible rol del estado y las políticas públicas en el desarrollo de esta actividad.

El presente artículo se ha desarrollado a partir de los datos recolectados y los resultados y análisis realizados por el primer autor en su tesis doctoral “El valor agregado en origen en las cooperativas agropecuarias. Estudio de caso de la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda., Argentina” (2017).

## 2. Marco Conceptual

A partir del marco conceptual se intenta dar cuenta acerca de las teorías, investigaciones, antecedentes, etc., que existen en relación al objeto de estudio y que ha permitido el análisis y resultados en este artículo y, que se basa en dos temas centrales: (1) *Valor agregado en origen*, o la participación activa del productor, desde su propia comunidad o zona local, en otros eslabones de una cadena agroalimentaria más allá del cultivo de materias primas; tomando muy en cuenta que la cooperativa agropecuaria puede ser una herramienta útil para el pequeño y mediano productor para poder acceder a diferentes recursos que requiere esta ampliación de la participación en la cadena agroalimentaria y demás beneficios que puede proveer este tipo de organizaciones. (2) *El Estado y el valor agregado en origen*, que hace referencia al rol o la incidencia positiva o negativa por parte del Estado, en el desarrollo del valor agregado en origen, especialmente para la agricultura familiar.

### Valor Agregado en Origen

El “valor agregado en origen” (VAO) es un concepto relativamente nuevo, razón por la cual existe poca bibliografía sobre el tema. Determinados autores han empezado a explorar el concepto y sus aplicaciones en los últimos años (Bragachini et al., 2011; Casini et al., 2010; entre otros), a partir del abordaje teórico/empírico, es decir, con descripciones y argumentos razonados junto con datos empíricos propios iniciales. También se puede identificar referencias sobre este tema en el Plan Estratégico Agroalimentario de Argentina (2010 - 2020). La definición de este concepto, estaría basado fundamentalmente en tres componentes principales: el valor agregado, el origen, la integración vertical (cooperativas agropecuarias).

La definición clásica de *valor agregado* hace referencia a la diferencia entre el valor de lo producido de una empresa y su costo de producción, es decir, en términos contables el resultado de restar al valor del producto obtenido el costo del mismo. En relación al cual, el Plan Estratégico Agroalimentario de Argentina 2010-2020, afirma que el valor agregado de un producto alimenticio, está conformado por la diferencia entre el valor del producto, menos todos los insumos que resultan necesarios utilizar e invertir, para que dicho producto se considere terminado y en condiciones de calidad para ser utilizado por el siguiente eslabón de la cadena de valor y, en su expresión máxima, el consumo final de una población.

En caso del valor agregado *en origen* implica, además de lo expresado anteriormente, que la transformación de las materias primas en productos agroalimentarios y agroindustriales de mayor valor, debe realizarse en un radio de aproximadamente 80 km del lugar donde se originan esas materias primas (Bragachini et al., 2011). Asimismo, la procedencia o el lugar de donde se originan las materias primas, no está relacionado únicamente con la cuestión geográfica, sino también, está ligada a las formas de ser y de hacer que representa la identidad de la familia rural y característica de cada territorio (Salas Quintanal, 2016).

Además, el valor agregado en origen supone una vía de *integración vertical*, especialmente para productores familiares o pequeños y medianos, a partir del cual, podría sostener a la familia rural en la actividad agropecuaria y avanzar en los eslabones de mayor rentabilidad (Casini et al., 2010) y así aumentar sus ganancias, su capacidad de invertir y de ésta forma aportar al desarrollo de los territorios. Además, sugiere una visión integral y colaborativa de toda la cadena productiva, en donde no sólo se consideran los indicadores productivos, sino también el grado de desarrollo del tejido social que se generan en las comunidades, es decir, la capacidad de generar capital social.

En cuanto al concepto de capital social, es abordado por una gran cantidad de autores, entre los que se podrían destacar a: Bourdieu, Coleman y Putnam. Algunos de los aportes que realizaron estos autores, de acuerdo al estudio realizado por Ramírez Placencia (2005:32), ha podido observar las siguientes coincidencias: *“el capital social se basa en las relaciones sociales que forman las personas entre sí, que pueden proveer recursos valiosos para el logro de ciertos fines”*. Por lo tanto, si bien, existen recursos vitales para este tipo de empresas, como el financiero, el capital físico, el capital natural, entre otros; el capital social influye de manera sustancial en el desarrollo integral y sostenido de una organización y una comunidad (Bialoskorki Neto, 2002). Asimismo, el grado de desarrollo de capital social mantiene una fuerte asociación con numerosos indicadores de bienestar desde el desarrollo económico hasta la resiliencia democrática pasando por la salud pública (Putnam, 1993; Iyer et al., 2005; Newton, 2001; Robitaille, 2010).

Por su parte, cabe destacar que los productores agrícolas, pequeños y medianos, tienen un interés económico claro en perseguir una estrategia para fomentar el VAO y por varios motivos. En primer lugar, únicamente entre el 15% al 25% la renta del producto puesto en “góndola” (venta al

consumidor final) lo recibe el productor primario. La principal ganancia la captan: el sector de la industria (40%) y, los intermediarios, los comercializadores y los exportadores (40%) (INTA PRECOP, 2012). Otro dato relevante en este sentido está representado por el porcentaje aproximado de inversión que deben realizar los diferentes actores de la cadena: el productor primario aporta aproximadamente el 65%; las empresas de industrialización primaria, transformación e industrialización de alimentos primarios a consumo humano aportan el 25%; el sector de logística, transporte, cadena de frío, comercio local e internacional aporta el 10%. A esta situación, se suma el tema de la estabilidad de los precios, comparando los alimentos con los granos, el primero ha tenido un constante aumento de precios, mientras que el segundo (*commodities*), tiene una tendencia de disminución (Bragachini, 2012; Casini et al., 2010).

Por lo tanto, la ampliación de la participación activa del productor primario en una cadena agroalimentaria, desarrollada en origen y teniendo como herramienta principal a la integración vertical o el cooperativismo agropecuario, tendrían el potencial para acceder de manera equitativa a la renta que genera toda la cadena agroalimentaria, logrando así satisfacer mejor sus necesidades económicas. Como así también, se podría consolidar la construcción de capital social y generar un círculo virtuoso a partir del anclaje de la renta a nivel local (Da Silva et al., 2009; Sili et al., 2013).

### **El Estado y el Valor Agregado en Origen**

En este artículo se hace referencia al Estado como el aparato estatal, o el sector público, o la suma de las administraciones públicas que ejecutan las leyes y políticas públicas, y responden en su gestión a las presiones que ejercen diferentes agentes socio-políticos en la sociedad. Como así también, tal como lo afirma O'Donnell (1993): *“El Estado es un conjunto de relaciones sociales que establece cierto orden en un territorio determinado, y finalmente lo respalda con una garantía coercitiva centralizada. Muchas de esas relaciones se formalizan mediante un sistema legal provisto y respaldado por el Estado. El sistema legal es una dimensión constitutiva del Estado y del orden que éste establece y garantiza en el territorio dado. No se trata de un orden igualitario, socialmente imparcial; tanto bajo el capitalismo como bajo el socialismo burocrático ese orden respalda y ayuda a reproducir relaciones de poder que son sistemáticamente asimétricas”* (p.3).

Otros de los conceptos relacionados al Estado y que tiene una estrecha relación con el tema central de este trabajo, es la “política pública”. Según Oszlak (2009), cuando las problemáticas que se eligen resolver, es decir, que se incorporan a la agenda estatal y, la toma de posición de quienes actúan en nombre del Estado, constituyen en los hechos las políticas públicas. En tal sentido, el VAO requiere necesariamente el apoyo del Estado a partir de la implementación de políticas públicas para su promoción, desarrollo y consolidación. También, se podría plantear como fundamental la relación de las empresas con el Estado a partir de los vínculos entre empresarios y figuras políticas, con el fin de generar mecanismos de comunicación acerca de las necesidades reales y sentidas en el sector, promoviendo así la implementación de políticas públicas legítimas y favorables para el sector agroalimentario y el productor agropecuario (Andrade Navía, 2013).

Por lo tanto, el Estado puede promover el desarrollo del VAO a través de políticas públicas, o no, solo limitándose a las labores de control y supervisión (Burtnik, 2008; Lattuada et al., 2011). En situaciones o contextos en donde existe fragilidad de la economía, como en el caso de la agricultura familiar, el Estado puede ser generador de oportunidades que el mercado no puede brindar y que las empresas no podrían generar de manera individual (Andrade Navía, 2013). Desde la visión de los pensadores contemporáneos de la economía social y solidaria y con una importante vigencia en la actualidad, se sostenía que la auto-ayuda y la reciprocidad, es decir, la ayuda mutua y solidaridad, son las bases fundamentales de este tipo organizaciones; pero la vigencia de estos principios no quita la importancia de reconocer el rol fundamental que desempeñan el Estado a partir de las diferentes políticas públicas, y el mercado desde la definición de los precios (Claire Malo, 2001).

Asimismo, en lo que respecta a políticas públicas, se deben tener en cuenta en relación al tema central de este trabajo, por lo menos dos aspectos claves: la estructura impositiva y el gasto público; los cuales deben ser implementados y acompañados de manera adecuada, si van a fomentar desarrollo y generar impacto amplio. Asimismo, el gasto público rural debe considerar no solamente la producción agrícola en sí, sino también otras inversiones como ser: infraestructura, salud, investigación, desarrollo, etc. (Soto Baquero et al., 2006). Puede parecer que estos no están relacionados con la agricultura, pero está directamente relacionado a la productividad y calidad de vida de los pobladores y si estos son de zonas rurales y agrícolas, terminan afectando la producción agropecuaria de manera fundamental.

### **3. Métodos**

La metodología adoptada en esta investigación es cualitativa, a partir del cual se indagó sobre las percepciones que poseen los integrantes de la Unión Agrícola de Avellaneda (UAA) Coop. Ltda., en relación al objeto de estudio, es decir, su experiencia en relación al valor agregado en origen. Esta Cooperativa fue creada en el año 1919, en la Localidad de Avellaneda, Santa Fe, actualmente cuenta con 1800 socios y emplea a más de 700 personas. Se considera a esta Cooperativa, una de las organizaciones emblemáticas de Argentina que integra a pequeños y medianos productores y que posee actividades VAO o, participación activa en algunas cadenas agroalimentarias más allá de la producción agropecuaria. El análisis se realizó en situaciones naturales con el fin de dar sentido o interpretar los fenómenos a partir del significado que los integrantes de la UAA le otorgan al valor agregado en origen, contruidos a partir de intercambios intersubjetivos donde intervienen sus visiones, experiencias, percepciones, ideas y sentimientos que guardan relación con su entorno sociocultural o contexto cultural (Vasilachis, 2006).

El método utilizado fue el estudio de caso, con el fin de recolectar una variedad de materiales empíricos que describan los momentos habituales y problemáticos y que permita el rescate de los significados que tiene el fenómeno de estudio (Stake, 1999). En este estudio se indagó sobre el VAO desde la visión de los integrantes de la Cooperativa UAA, posibilitando de esta manera la interpretación y explicación sobre el rol de su cooperativa en lo que respecta al VAO.

El propósito principal de un estudio cualitativo, como en este caso, es explorar el caso de la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda. al máximo grado de detalle posible. Posteriormente, no se generaliza en términos cuantitativos, pero se ofrecen análisis que, por su lógica, podrían ser de interés para otros, es decir, se confeccionan, provisionalmente, argumentos sobre cómo las interpretaciones realizadas en el análisis del caso en cuestión pueden servir para otros. Se considera que un amplio número de estudios de casos es imprescindible para establecer los fundamentos de un fenómeno social (Yin, 1984; Flyvberg, 2004; Maxwell, 2005; Miles et al., 2014).

La unidad de análisis es la UAA y los participantes del presente estudio, fueron los siguientes: (1) integrantes del Consejo de Administración de la Cooperativa, (2) Sindicatura y (3) asociados en general; (4) funcionarios; y (5) grupos de Interés (Mujeres y Jóvenes). En cuanto al muestreo

aplicado en esta investigación, fue el teórico, el cual no implica representatividad estadística (aunque la diversidad puede ser un factor importante) y, por lo tanto, se basa en criterios de tipo teórico: en el muestreo selectivo, la persona se elige según los rasgos o experiencias que pueda tener y que se consideran relevantes en términos conceptuales. Como consecuencia, la elección de los sujetos al que se va a entrevistar depende de las preguntas de investigación (Mallimaci et al, 2006; Soneira, 2006).

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se ha adoptado a: la entrevista en profundidad, la observación y la revisión documental; con la finalidad de triangular los datos y fortalecer su fiabilidad. Estas técnicas se caracterizan por su capacidad de exploración, flexibilidad y apertura, posibilitando de esta manera la construcción de categorías a partir de la recolección de la información o desde el comienzo en un interjuego entre ambas (Denzin et al., 1994). Entre (12/2014 y 06/2015), se realizó un total de: 58 entrevistas (con una duración en promedio de 55 minutos cada una); 4 observaciones formales y una gran diversidad de observaciones informales; importante cantidad de lectura de documentos de la Cooperativa (estatutos, reglamentos, revistas, etc.).

Respecto a la análisis de los datos, los autores siguieron los siguientes pasos: (1) definición de las preguntas de investigación y la construcción de las preguntas o guía de entrevista y categorías de análisis preliminares, un proceso marcado por “el diálogo” constante entre los tres y, la adaptación y consolidación de la guía y las categorías de análisis; (2) realización, transcripción y codificación de las primeras entrevistas, a partir del cual, se fueron revisando y modificando las primeras categorías de análisis; (3) revisión de los guiones de preguntas en base a las primeras entrevistas; (4) repetición de este proceso de entrevistas y transcripciones y reelaboración de categorías de análisis y nuevos procesos de codificación y categorización, que junto a la revisión de la literatura académica permitió la conclusión del análisis y del presente trabajo (Maxwell, 2012; Shaw, 1999).

Por último, cabe mencionar que este trabajo se ha desarrollado en base al análisis y los resultados de los datos recolectados para la tesis doctoral “El valor agregado en origen en las cooperativas agropecuarias. Estudio de Caso de la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda., Argentina”, cuyas preguntas de investigación se basaron en los siguientes temas centrales: (1) Circunstancias y

acciones que dieron surgimiento al VAO en la UAA Coop. Ltda.; (2) Percepción y significado del VAO para los integrantes de la Cooperativa y del proceso de su desarrollo; (3) Contexto, ventajas y desafíos del VAO; (4) Visión prospectiva del VAO. La tesis ha sido defendida y aprobada en “Mondragón Unibertsitatea”, España, en junio de 2017.

#### **4. Resultados**

De acuerdo a los datos relevados en la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda. (UAA), en coincidencia con la literatura científica respecto al tema central del presente artículo (Bragachini et al., 2011; Casini et al., 2010; Lattuada et al., 2011; Oszlak, 2009; Sili et al., 2013), se ha podido observar que el valor agregado en origen (VAO), puede representar una alternativa económica importante para los pequeños y medianos productores, pero debe contar con las condiciones propicias para su desarrollo. Es precisamente aquí donde el Estado juega un rol importante.

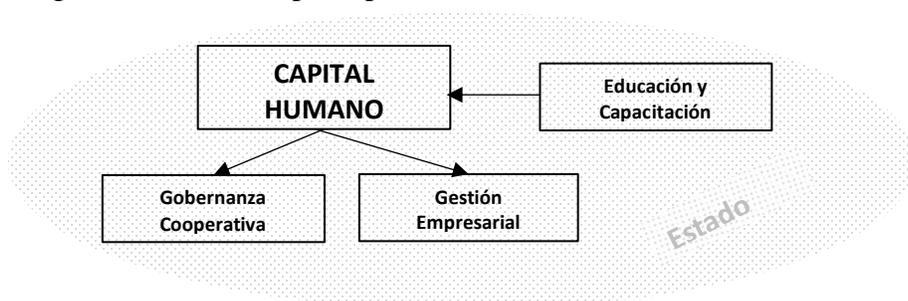
Además, se ha podido identificar que el VAO de una cooperativa agropecuaria está conformado por dos componentes principales: (a) el *valor agregado cooperativo* (VAC), el cual se basa fundamentalmente en las relaciones generadas entre las personas que forman parte de cooperativa, es decir, el capital social y, que les permite satisfacer ciertas necesidades. (b) El *valor agregado a la producción primaria en origen* (VAPPO), entendido como el proceso a partir del cual se transforman productos primarios en productos alimentarios o productos de mayor valor, con la particularidad de que esa transformación es realizada en la misma zona o regiones en donde se originan las materias primas. El presente apartado se desarrolla en función a estos dos temas centrales y su relación con el Rol del Estado:

##### **4.1. Valor Agregado Cooperativo (VAC)**

Se ha podido observar en los datos relevados en la UAA, que el VAC de esa Cooperativa se basa fundamentalmente en: el capital humano, la educación y capacitación; la gobernanza cooperativa, y la gestión de la empresa, en cada uno de los cuales, el Estado posee una incidencia, en menor o mayor medida. Más abajo, en la figura 1, se puede observar los elementos principales del VAC, entre los cuales se destaca al: “capital humano” (el conjunto de habilidades, destrezas, capacidades y competencias de la persona (Arteaga Hernández et al., 2013; Moral, 2002), cuyo desarrollo está fuertemente influenciado por la “educación y capacitación”. Asimismo, la condición del capital

humano ejerce una fuerte incidencia en la “gobernanza cooperativa”<sup>2</sup>, como así también en la “gestión empresarial”<sup>3</sup>. Todos estos elementos se desarrollan en un determinado contexto y en relación con diferentes actores, siendo el Estado uno de los más importantes (identificado en la figura a partir del color gris).

Figura 1: Elementos principales del VAC



Fuente: elaboración propia

El *capital humano* es considerado un capital intangible que se logra, fundamentalmente, a partir de la educación y capacitación (Bialoskorki Neto, 2002). Es decir, la educación y la interacción permanente entre los asociados, tal como han observado Lattuada et al. (2011) y Silli et al. (2013), la condición del capital humano en una cooperativa puede tener un potencial importante en la generación de las situaciones propicias para mejorar la situación económica y social de los asociados y de la cooperativa. Por lo tanto, también posee un potencial para favorecer el crecimiento humano, la construcción de capital social y, el desarrollo territorial.

En la presente investigación se ha identificado al menos cuatro categorías principales de capital humano que posee la Cooperativa:

(a) El asociado: es el capital humano sin el cual la cooperativa no podría existir y que debería actuar en base a los principios y valores cooperativos. Es decir, la forma de ser y hacer, las vivencias, motivaciones, capacidades, etc., de los asociados, son determinantes en la conformación, permanencia y desarrollo de una cooperativa (Lattuada et al., 2006). Según la opinión de algunos

<sup>2</sup> “La gobernanza está relacionada a la visión, el proceso de toma de decisiones sobre cuestiones fundamentales, la dinámica de poder y las prácticas de rendición de cuentas” con respecto a los órganos de máxima autoridad de la cooperativa, la Asamblea General, pero sobre todo el órgano que la representa, el Consejo de Administración o Consejo Rector (Novkovic et al., 2015:10).

<sup>3</sup> Se refiere fundamentalmente a la dirección de las operaciones diarias, administración económica, gestión de RRHH, etc., de la Cooperativa.

entrevistados: *“creo que ser cooperativista se logra a partir de un enamoramiento que en muchos casos viene de familia, en otros casos vienen de la Juventud Cooperativista (Dirigente de la UAA). “La cooperativa funciona cuando hay gente que piensa como cooperativa, que es para un bien común, si hay personas que no piensan de esa manera es más difícil” (Empleado de la UAA).*

(b) Grupos de jóvenes: la juventud representa un recurso estratégico para cualquier tipo de organización, los cuales podrían garantizar la continuidad y el desarrollo de la organización a lo largo del tiempo (Cuartas et al., 2008; Durston, 1998). Bajo esta premisa, la UAA ha promovido, en el año 1934, la creación de la Juventud Agrícola de Avellaneda, que aún funciona en la actualidad y representa uno de los pilares fundamentales en el desarrollo institucional de la organización. Desde la opinión de uno de los entrevistados: *“La juventud es la edad en donde no estamos contaminados de cosas grises, después, cuando uno tiene 50 años, lo sigue respetando a eso que lo consideró puro a los 20 años. Para eso hay que estar convencido, no porque te lo enchufaron (...) la Cooperativa es una herramienta hermosa, pero la tienes que ver de joven, cuando la ves de grande como un negocio más, no la ves a la cooperativa” (Dirigente de la UAA).*

(c) Grupo de mujeres: la mujer es considerada como uno de los actores claves en la sostenibilidad de la agricultura y en la estructura productiva del medio rural (Arteaga Hernández et al., 2013). Pero, a veces la participación de la mujer en las cooperativas, no es activa y efectiva, tal como lo afirma una de las entrevistadas: *“Existen muchas mujeres que son capaces de formar parte de un Consejo de Administración, que se están capacitando hace años y se siguen capacitando, el único tema es que ellas no son asociadas a la Cooperativa, el socio es el marido, son pocos los casos de mujeres que son asociadas” (integrante del grupo de mujeres).* También, cabe destacar, que la participación de la mujer en grupos cooperativistas, permiten a las asociadas, esposas e hijas de los asociados y mujeres de la comunidad, capacitarse y desarrollar capacidades en diferentes temas: administración de la empresa familiar, manejo de la producción, salud, etc.

(d) Los empleados: las cooperativas, como organizaciones que agrupan personas que deberían actuar en función a ciertas normas, valores y principios y, que valoran a la persona sobre las cosas materiales, podrían favorecer a la gestión adecuada y conveniente de sus recursos humanos o empleados y, por ende, la consecución de los objetivos de la Cooperativa (Moral, 2002). De

acuerdo a la opinión de uno de los integrantes de la Cooperativa: *“Los empleados son la imagen de la Cooperativa, son los que están en contacto con los clientes, con los asociados. Tenemos un grupo de empleados que tiene puesta la camiseta”* (Asociado de la UAA).

Los datos que se exponen no abordan el tema de la importancia del Estado, sino la importancia de cada una de las categorías de personas y su capital humano para la UAA. No los datos concretos, sino la lógica nos lleva a concluir que el papel del Estado sería clave, tanto en la calidad de la educación reglada general y el fortalecimiento de temas cooperativos en ella, como en el apoyo a la capacitación y desarrollo cada una de las categorías.

#### **4.2. Valor Agregado a la Producción Primaria en Origen (VAPPO)**

Tal como se ha mencionado anteriormente, el VAPPO significa transformar los productos primarios, en productos de mayor valor en el mismo lugar en donde se originan las materias primas. De acuerdo a los datos relevados en la UAA, se ha observado una gran diversidad de ventajas y bondades del VAPPO, dando fundamento empírico a la literatura científica teórica: generación de fuente de trabajo (Bragachini et al., 2011), el anclaje de la renta a nivel local (Sili et al., 2013), mantener la condición de productor, que está relacionado a su identidad (Salas Quintanal, 2016), etc. Aunque también se ha podido identificar dificultades o desafíos internos e influencias del contexto (Estado, mercado, etc.) que la Cooperativa ha tenido que afrontar y que se detallan más adelante.

La UAA posee diversas actividades de VAPPO: integración avícola, producción bovina, producción porcina, producción algodonera, etc. Se destaca la integración avícola “ENERCOP”, teniendo en cuenta que los productores y la cooperativa poseen una participación activa en toda la cadena agroalimentaria: (a) producción de huevos, (b) sector de incubación de huevos, (c) granja de engorde, (d) frigorífico, (e) comercialización al consumidor final a través de los supermercados de la UAA y, a distribuidores externos.

Cabe destacar, que el productor asociado que forma parte de ENERCOP, es el que se ocupa del manejo y cuidado de la “granja de engorde”, por lo tanto tiene una participación activa en la cadena agroalimentaria, la cual representa una manera de dar legitimidad al VAPPO desarrollado por una

cooperativa (Sili et al., 2013; Novkovic et al.; 2015). En concordancia con nuestro estudio, un entrevistado observó: *“Nosotros no necesitamos una Cooperativa rica, necesitamos una Cooperativa que dé respuesta a los asociados y que, de paso, que los empleados puedan vivir de su trabajo. El Consejo está concientizado que acá no hacemos cadena, no creamos una sección para que favorezca solo a la Cooperativa; la Cooperativa en sí misma no sirve para nada, acá es si da respuesta a la necesidad del asociado, sino, no se hace”* (Asociado de la UAA).

Por su parte, teniendo en cuenta que el tema central de este artículo está centrado en el Rol del Estado, a continuación se hará una descripción de los aprendizajes que han tenido desde la UAA en relación al VAPPO, haciendo referencia especialmente a los problemas o inconvenientes que tuvieron que afrontar. Tal como lo afirma el siguiente entrevistado: *“En el discurso si es fácil [VAPPO], es lógico, antes que vender el maíz tenemos que vender el pollo, pero para hacer todo ese proceso de industrialización hay un montón de etapas, de inversiones, congeniar que todo funcione bien, los problemas que causan, no es fácil”* (Dirigente de la UAA).

De acuerdo a los datos recolectados en la UAA, se ha podido observar que la integración avícola, no siempre ha representado una actividad redituable en términos económicos y de manera permanente, teniendo en cuenta que en algunos momentos ha tenido situaciones cíclicas en el precio del pollo, determinado principalmente por el mercado y por influencias de algunas políticas públicas implementadas por el Estado (Burtnik, 2008). Una de las situaciones más recientes está relacionada al bloqueo de las exportaciones del pollo por parte del Estado, tal como lo afirma el siguiente entrevistado: *“El bloqueo de la exportación del pollo nos perjudicó en el precio, porque todo el pollo que estaba preparado para vender al exterior cayó al mercado interno, entonces había una superproducción de pollo y valía muy poco. No teníamos solución porque teníamos todo montado, no podíamos frenar la producción. Esas políticas que cambiaron de golpe, que no venía planificadas, sino que uno venía con un ritmo de crecimiento y de repente te cortan, fue caótico, no tener previsión de lo que íbamos a hacer”* (Empleado de la UAA).

Por lo tanto, el inicio o consolidación del VAPPO, requiere necesariamente, no sólo del VAC, es decir, de las condiciones sociales y económicas apropiadas, sino también del apoyo por parte del Estado *“El rol del Estado lógicamente que es importante, desde el punto de vista de tener reglas*

*claras y duraderas, lo que te da un poco más de, no es certeza pero, un poco más de tranquilidad hacia donde van las cosas en el futuro. Creo que eso es clave” (Dirigente de la UAA). “Las decisiones políticas nacionales y provinciales tienen que darle el contexto a las empresas agropecuarias para que sobrevivan; hoy no es así” (Integrante del grupo de Mujeres).*

De acuerdo a los datos relevados, una de las dificultades más importantes que deben afrontar desde la integración avícola, es el “mercado marginal” u “operaciones en negro”, es decir, la actividad de los competidores de la UAA que se desarrolla fuera de los parámetros formales establecidos en la comercialización de determinado producto, en el cual, el pago de impuestos, representa una de las variables determinantes: *“El mercado marginal es una competencia muy complicada en la Argentina, nos limita mucho, que en el pollo nos da mucho dolor de cabeza, porque el cajón [de pollo] se vende a un precio, con o sin IVA [Impuesto al Valor Agregado] del 21%, entonces el que vende en negro tiene la diferencia, está con la ventaja de que cuando es de esa forma, te paga de contado y a vos te pagan con cuenta corriente, allá a 30 días” (Empleado de la UAA).*

Es decir, el Estado desempeña un rol determinante, no solo como organismo de fiscalización, sino también, como regulador del mercado (Soto Baquero et al., 2006); por lo tanto, es de gran importancia la comunicación permanente entre el Estado y los productores agropecuarios y con la sociedad civil, el “consumidor final”. Desde la opinión de un entrevistado: *“no sé cómo llegar un acuerdo del Estado y la sociedad, pero tenemos que eliminar este mercado marginal, donde entonces todos juguemos en la misma. El día que todos juguemos de igual a igual, ahí podemos desarrollar un montón de cosas (...) en el caso de los granos es diferente, porque la AFIP<sup>4</sup> ha puesto una mirada muy fuerte sobre los granos y está muy regulado, así que a nosotros como Cooperativa nos da una mano, complejiza todo el sistema administrativo y demás, pero nos da una mano, porque nos pone de igual a igual” (Integrante de ENERCOP).*

Otra de las situaciones adversas que ha vivenciado especialmente el pequeño y mediano productor, está relacionado con lo que Manzanal, (2001) y Scheinkerman et al. (2011), han observado en la Argentina con la implementación de políticas públicas que han favorecido a la concentración de los recursos en pocos productores con grandes capitales. Este fenómeno ha tenido su auge en

---

<sup>4</sup> Administradora Federal de Ingresos Públicos.

distintos momentos de la historia de la Argentina, pero especialmente en las décadas de los noventa; caracterizado por: la apertura económica, con disminución de aranceles de importación; la desregulación de los mercados; la eliminación de organismos reguladores del comercio y la producción agropecuaria y las privatizaciones.

El impacto negativo que ha generado la situación descrita anteriormente, se ha podido corroborar a partir de la opinión de algunos entrevistados: *“En realidad lo que termina pasando es que se empieza a concentrar, las [empresas] que tienen mayor capacidad [económica]; se empiecen a quedar con las empresas más chiquitas (...) el desafío de que sean muchos pequeños y no pocos grandes, pero no sé cómo hacerlo”* (Asociado de la UAA). *“En mi zona en menos de 10 años se redujeron la cantidad de productores en aproximadamente 50%, especialmente en la década de los noventa. Las tierras se siguen cultivando pero son cada vez menos”* (Integrante de la Juventud de la UAA).

También, Andrade Navía (2013), ha observado otra situación reciente (año 2008) en la Argentina que ha afectado negativamente al sector agropecuario, y afirma, que a veces, las estrategias que implementan los Estados, en el marco de una situación apremiante por la situación fiscal perjudican a los productores, como fue el caso de la implementación del sistema móvil para las retenciones impositivas a la soja, el trigo y el maíz. En relación a este tema uno de los integrantes de la Cooperativa, concluye que la forma y el porcentaje elevado (35%) no fueron apropiados: *“En realidad, el tema de las retenciones, puede ser razonable, porque internacionalmente los precios hicieron un ‘boom’ y a vos eso te puede generar un desequilibrio dentro de tu economía y, vos con eso [retenciones], con niveles moderados, podés mantener para que los precios no se te disparen. Es una herramienta que la tiene que usar bien el Estado. Este argumento que pudo haber sido válido con 500 dólares, hoy no tiene sentido y perjudica especialmente al pequeño y mediano productor”* (Empleado de la UAA).

Asimismo, las condiciones para favorecer el desarrollo VAPPO, también, están relacionadas a las inversiones en: infraestructura, salud, investigación, desarrollo, etc. (Soto Baquero et al., 2006), en el cual el Estado desempeña un rol determinante. Tal como afirman los siguientes entrevistados: *“acá los caminos, no tiene pavimentos; la energía eléctrica hay algunos lugares que no llegan (...)*

*ahora con internet se tiene algo de acceso con el tema de las comunicaciones” (Asociado de la UAA). “Hay muy pocos matrimonios jóvenes [que se quedan en el campo], no hay chicos, las escuelas se están cerrando y los de nuestra generación [50 a 60 años] algunos se quedan y otros se van a la ciudad; porque estaban solos, de acuerdo a la edad quieren estar más cerca de los hijos, estar cerca de los médicos. En épocas de muchas lluvias quedamos aislados. Hemos vivido situaciones muy tristes, han muerto personas por no llegar a tiempo al hospital, han parido mujeres en vehículos, vi morir criaturas al lado mío” (Integrantes del grupo de Mujeres).*

Estas situaciones, junto a otras dificultades, han influenciado en la migración de los productores a las ciudades, en donde las actividades son diferentes y que generalmente no se relacionan con el saber hacer y la identidad de los productores (Salas Quintanal, 2016). Tal como se expresa en la siguiente opinión, en donde el productor desarrolla en la actualidad un trabajo como “changarín”<sup>5</sup>: *“Ahora mi papa vive en la ciudad. Hace actividades como changarín” (Integrante del grupo de Jóvenes). “Hay una situación en el mundo, que si el Estado no subsidia al campo a los que menos tiene, los productores son cada vez más grandes y menos” (Asociado de la UAA). Es decir, el Estado posee un rol clave para el sostenimiento del pequeño y mediano productor (Andrade Navía, 2013), tal como lo afirma uno de los entrevistados: “Ninguno de mi familia [parientes] sigue en el campo porque no da, la chacra es muy chica, antes vivíamos, pero ahora no se alcanza con eso” (Asociado de la UAA).*

En síntesis, el Estado, en su rol de regulador del mercado, afecta de manera directa e indirecta al negocio y desarrollo económico de la cooperativa (Andrade Navía, 2013), como así también desde el punto de vista social. Por lo tanto, la incidencia en las políticas públicas, por parte del sector agropecuario y agroalimentario, en este caso, a través de la Cooperativa, es considerada de gran importancia.

## **5. Conclusiones**

El valor agregado en origen (VAO) puede representar una alternativa económica útil para los pequeños y medianos productores, quienes a partir de la integración vertical, como lo es en este

---

<sup>5</sup> El término *changarín*, hace referencia la persona que desarrolla algún trabajo temporal, que no es fijo y no tiene sueldo.

caso, a través de una cooperativa agropecuaria, utilizada como una herramienta, no sólo responden a las necesidades económicas, tales como: la inversión en infraestructura, acceso a RRHH especializados, fuente de mano de obra, acceso equitativo a la renta que genera la cadena agroalimentaria, etc.; sino también, tendría el potencial para el desarrollo socioeconómico de los territorios.

Asimismo, el VAO en una cooperativa agropecuaria estaría conformado por dos componentes principales: por un lado el valor agregado cooperativo (VAC) o capital social de la cooperativa, y, por otro, el valor agregado a la producción primaria en origen (VAPPO), o transformación de las materias primas en productor de mayor valor, en el mismo lugar en donde se originan las materias primas. Ambos componentes están íntimamente ligados, y posiblemente, el desarrollo sostenido y eficiente del VAPPO, podría requerir de manera indispensable de un VAC.

Por su parte, se podría mencionar que el VAC, no siempre es suficiente para lograr el VAPPO, ya que debe contar con las condiciones apropiadas para su sostenimiento y desarrollo. Es decir, existen actores o factores externos a la cooperativa que tienen una fuerte influencia en el VAPPO, por ende, desempeñan un rol clave en el éxito o fracaso de la misma. Entre los que se destacan: el Estado, quien define las políticas públicas y, el mercado en la definición de los precios (Claire Malo, 2001). Entre ambos, existen una estrecha relación, expresada a través de diferentes formas, una de las cuales está relacionada con el rol de ente regulador que tiene el Estado y que tiene la capacidad e influir en el mercado (Burtnik, 2008). Además, se nota el peso, o el peso potencial, del Estado en el grado de apoyo que proporciona a los pequeños y medianos productores mediante la educación reglada, la capacitación cooperativa, el desarrollo de infraestructuras y asistencia social, etc. El rol del Estado es fundamental en el éxito o fracaso de la agricultura familiar.

Por lo tanto, y para concluir, una cooperativa podría requerir necesariamente de una comunicación con los representantes del Estado u otras estrategias de incidencia en las políticas públicas que las afectan de manera directa e indirecta; sin que ello represente la pérdida de su autonomía y demás aspectos doctrinarios que la sustenta. Como así también, sería importante, la permanente búsqueda de alternativas (productivas, mercado, etc.), evitando de esa manera, caer en la situación de imposibilidad de acción, ya sea por las condiciones impuestas por el mercado, como por el Estado.

## **Bibliografía**

- Andrade Navia, J. (2013). El papel del Estado en el origen de las actividades económicas en una región periférica de Colombia: análisis comparativo entre la minería y la agroindustria. Colombia: Revista Entornos, Universidad Surcolombiana, vol. 26, n° 2; p. 325-333.
- Arteaga, H. C. M., Hernández, M. A., Fernández, D. P. A., Vinci, M., Bu, W. Á., Gómez, B. J., ... & Arronte, L. N. (2013). Aspectos básicos sobre gestión integral cooperativa. Manual para productoras y productores, 2.
- Barberini, I. (2009). El vuelo del abejorro. Cooperativismo, ética y desarrollo. Buenos Aires, Argentina: INTERCOOP Editora Cooperativa Limitada.
- Bialoskorski Neto, S. (2007). Um ensaio sobre desempenho econômico e participação em cooperativas agropecuárias. Revista de Economia e Sociologia Rural, 45(1), 119-138.
- Bragachini, M., Casini, C., Saavedra, A., Méndez, J., De Carli, R., Behr, E., Errasquin, L., & Ustarroz, F. (2011). Evolución del sistema productivo agropecuario argentino. Producción agropecuaria con valor agregado en origen. Ediciones INTA, *actualización técnica*, (69).
- Bragachini, M., Casini, C., Saavedra, A., Méndez, J., De Carli, R., Behr, E., Errasquin, L., Ustarroz, F., Bragachini, M., Urrets Zabali, G., Forquera, E. & Alladio, M. (2012). Evolución del sistema productivo agropecuario argentino. Producción agropecuaria con valor agregado en origen. Argentina: Ediciones INTA, *actualización técnica* (73).
- Burnik, O. (2008). Conceptos de nueva ruralidad; en Carosio, Norma (compiladora). *Educación a distancia, tecnología de la información y la comunicación y ruralidad*. Ediciones INTA.
- Carrapizo, V., Speranza, M., Ganduglia, F., Malvido, A., De Haro A., Acosta, J., Barth, I., Costella, M., Chávez, M., Vittar, M. & Suarez, S. (2016). ¿Nos juntamos? Facilitando procesos asociativos a partir de la agricultura familiar. INTA - IICA.
- Casini, C. & Bragachini, M. (2010). Argentina, hacia la industrialización del campo. Córdoba, Argentina: Ediciones INTA, *Actualización técnica* (52).
- Claire Malo, M. (2001). La cooperación y la economía social. Francia: *Cahiers du RISES Collection Working Papers* (0101).
- Cuartas, J. C. M., & Castañeda, S. R. (2008). Juventud y cooperativismo: valoración del impacto de las experiencias del trabajo con jóvenes en las cooperativas de Colombia en la sostenibilidad del movimiento. *Cadernos PROLAM/USP*, 7(13), 143-160.

Da Silva, Ch. & Salanek Filho, P. (2009). Capital social y cooperativismo agropecuario: una evolución del funcionamiento de la cooperativa COOPACOL, Paraná, Brasil. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Vol. XV, n° 1, p. 50 - 67.

Denzin, N. & Lincoln, Y. (1994). Introduction: Entering the field of qualitative research in *Handbook of qualitative research*. California, EEUU: Sage Publications, Cap. 1.

Durston, J. (1998). Juventud y desarrollo rural. Chile: Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Serie de Políticas Sociales n°28.

Flyvbjerg, Bent (2004). Five Misunderstandings About Case-Study Research. EEUU: University of Oxford - Said Business School.

INTA PRECOP, 2012

Iyer, S., Kitson, M., & Toh, B. (2005). Social capital, economic growth and regional development. *Regional Studies*, 39 (8), 1015-1040.

Cerdá, J. M. (2006). Cooperativismo agrario: instituciones, políticas públicas y procesos históricos. *Mundo agrario*, 7(13), 0-0.

Lattuada, M., Nogueira, M. E., Renold, J. M., & Urcola, M. (2011). El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad: Presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social. *Mundo agrario*, 12(23), 00-00.

Manzanal, M., & Schneider, S. (2011). Agricultura Familiar y Políticas de Desarrollo Rural en Argentina y Brasil (análisis comparativo, 1990. *1er semestre de 2011*, 35.

Maxwell, Joseph A. (2005). *Qualitative Research Design. An Interactive Approach*. Sage Publications: Thousand Oaks, California. 2nd ed.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Third ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Mallimaci, F. & Gimenez, V. (2006). "Historia de vida y método biográfico" en Vasilachis de Gialdino, Inés (coord) *Estrategias de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.

Mozas Moral, A. (2002). La participación de los socios en las cooperativas agrarias: una aproximación empírica. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (40).

Newton, K. (2001). Trust, social capital, civil society and democracy. *International Political Science Review*, 22(2), 515-528.

Novkovic, S. & Miner, K. (2015). Co-operative governance, build resilience in the face of complexity. Edition International Co-operative Alliance.

- O'Donnell, G. (1993). Estado, democratización y ciudadanía. *Nueva sociedad*, 128, 62-87.
- Oszlak, O. (2009). Implementación participativa de políticas públicas: aportes a la construcción de un marco analítico. *Construyendo confianza*, 2.
- Patrouilleau, R., Saavedra, M., Patrouilleau, M. M., & Gauna, D. (2012). Escenarios del sistema agroalimentario argentino al 2030. *Colección Cuadernos de prospectiva*, 2.
- Putnam, Robert (1993). *Making democracy work: civic traditions in modern italy*. Princeton University Press.
- Ramírez, J. (2005). Tres visiones sobre capital social: Bourdieu. Coleman y Putnam. *Acta Republicana, Política y Sociedad*, n°4, año 4.
- Robitaille, S. (Ed.) (2010). *Social capital, human capital and health: What is the evidence*. Paris: OECD / IRDES.
- Salas Quintanal, H. (2006). Territorialización e identidades en el espacio rural. España: Encuentro de Latinoamericanistas Españoles (Santander): Viejas y nuevas alianzas entre América Latina y España. CEEIB, p.1490-1499.
- Scheinkerman de Obschatko, E., Basañes, C., & Martini, G. (2011). *Las cooperativas agropecuarias en la República Argentina: diagnóstico y propuestas* (No. IICA E40-3). IICA Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (Argentina).
- Shaw, E. (1999). A guide to the qualitative research process: evidence from a small firm study. *Qualitative market research: An international Journal*, Vol 2.
- Sili, M., Sanguinetti, J. & Meiller, A. (2013). El cooperativismo agrario, su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, provincia de Santa Fe. Ediciones CICCUS.
- Soneira, A. (2006). "La teoría fundamentada en los datos" en Vasilachis de Gialdino, Irene. *Estrategias de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Soto Baquero F., Santos Rocha, J. & Ortega, J. (2006). Políticas públicas y desarrollo rural en América Latina y el Caribe: el papel del gasto público. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación).
- Vasilachis de Gialdino, Ines (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Stake, Robert E. (1999). *Investigación con estudio de caso*. Editorial Morata, Segunda Edición.
- Yin, Robert (1994). *Case Study Research* (2º ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.