

¿Para qué sirven las corporaciones agropecuarias?

Gabriela Gresores^{*} y Carlos Makler^{**}

1. Un gran tema y un pequeño abordaje

En la preocupación por desentrañar los principales obstáculos para el desarrollo de las fuerzas socioeconómicas de la Argentina hasta nuestros días, la literatura especializada gira en torno a la particular articulación entre los diferentes modelos económicos impuestos en la Argentina, la movilización de fuerzas sociales contrapuestas -planteada como una contradicción intersectorial entre intereses agrarios, liderados en forma excluyente por los terratenientes pampeanos, e industriales- y la inestabilidad política, como analizador de los obstáculos en el desarrollo socioeconómico. La superficialidad de esta distinción sectorial, empobreció el contenido de sus conclusiones; sin embargo era correcta, aunque incompleta, la identificación de la clase terrateniente como una de las principales fuerzas en la dinámica socioeconómica argentina. Por otra parte se lograron avances importantes al correlacionar los aspectos estructurales -“péndulo económico”-¹ con elementos políticos -“empate hegemónico”-².

La presencia de los terratenientes pampeanos dentro del bloque hegemónico, junto con los sectores del capital extranjero (se radicaran o no en la industria) y la diferenciación de un sector que podría denominarse de burguesía intermediaria, es un dato insoslayable a la hora de analizar la dinámica socioeconómica de nuestro país. Afirmamos esto sin desconocer que el peso de sus intereses dentro del bloque es histórico y depende de la

^{*} Investigadora del Centro Interdisciplinario de Estudios Agrarios (CIEA) del Instituto de Investigaciones de Historia Económica y Social de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

^{**} Investigador del CIEA y de la Universidad Nacional de Quilmes.

¹ Braun, Oscar (1970) Desarrollo del capital monopolista en la Argentina. Editorial Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires; Ferrer, Aldo, (1987) Crisis y Alternativas de la Política Económica Argentina. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires; O'Donnell, Guillermo, (1982) 1966-1973: El estado burocrático autoritario, Buenos Aires, Ed. de Belgrano.

² Portantiero, Juan Carlos (1970) Clases dominantes y crisis política en la Argentina actual. en: Braun, O. El capitalismo argentino en crisis, Buenos Aires.

correlación de fuerzas detentada en cada momento, con una tendencia a disminuir notoriamente hacia las últimas décadas del siglo.³

Dentro de estos análisis, pero también en el sentido común, se asoció como conceptos intercambiables, clase con organizaciones agropecuarias, corporizadas en la Sociedad Rural Argentina y las posibilidades de presión política de una y otra.

Sin embargo ni la clase terrateniente pampeana (o más específicamente su cúpula) agotan a los sectores agropecuarios, ni la única corporación agropecuaria es la Sociedad Rural, y a pesar de su gravitación, el peso del agro como proveedor de divisas dentro de la economía nacional, otorga un papel al conjunto de los sectores y eventualmente de sus organizaciones, atendiendo a las particularidades ideológico-políticas de sus dirigentes y su relación contradictoria con la base social de los representados.⁴

Ubicado el tema de las corporaciones dentro de las preocupaciones más generales que nos acucian, debemos aclarar que el plano de este trabajo es muchísimo más modesto y se reduce a plantear dos grupos de hipótesis: el primero referido al accionar de las corporaciones agropecuarias y su desigual incidencia en la vida política argentina; y el segundo a la dinámica organizacional de las entidades. Con este planteo nos proponemos avanzar en una cuestión que no está completamente dilucidada a pesar de los estudios que se han desarrollado al respecto: ¿Para qué sirven las corporaciones agropecuarias? o mejor precisado en términos históricos ¿Para qué sirvieron durante la segunda mitad del siglo XX?

Nuestra primera hipótesis no es muy novedosa ya que recorre toda la bibliografía especializada sobre las corporaciones agropecuarias y remite al rol significativo, aunque desigual, que jugaron tanto en la *performance* de la economía argentina como en la inestabilidad política e institucional del período estudiado. En conjunto o separadamente, integraron distintos grupos de presión que intervinieron directamente en la vida pública nacional, contribuyendo a definir el destino de ciertas políticas, de funcionarios públicos y hasta de los propios gobiernos.

³ Azcuy Ameghino, Eduardo. (2003) Las nuevas guerras de carnes. Realidad Económica n° 199, Buenos Aires.

⁴ Azcuy Ameghino, Eduardo (2000). Las reformas económicas neoliberales y el sector agropecuario pampeano (1991-1999). Revista Ciclos n° 20, Buenos Aires; Margenat, Nidia (1973) Las organizaciones corporativas del sector agrario y su posición frente a la renta potencial. CICSO Serie Estudios No. 5.

En cambio es objeto de discusión cuáles son las principales claves interpretativas para la explicación de sus acciones políticas. La tendencia de muchas investigaciones, pero también de protagonistas que se vincularon con las entidades, de derivar mecánicamente posiciones políticas de factores estructurales a priori se tradujo en análisis desajustados. Como expresión de estas derivaciones, diversos estudios destacan la fragmentación y complejización en la representación de intereses del sector agropecuario como expresión institucional de sus clivajes socioeconómicos. En esta clave se leen los conflictos de la FAA –arrendatarios/aparceros- vs. SRA –terratenientes arrendadores-; CARBAP –propietarios criadores- vs. SRA –propietarios invernadores-; estructura comercializadora privada vs. estructura comercializadora apoyada por el Estado -. Pero al mismo tiempo resulta difícil comprender, entonces, la tendencia progresiva a acercar las posiciones políticas, aún manteniendo esferas de interés, posiciones y discursos diferenciados.⁵

Esta tendencia, además, queda a buen resguardo tras el que es quizá uno de los tópicos más perdurables del discurso de las corporaciones, que es ante todo conflicto y complejidad: a) sostener a rajatabla la defensa sectorial como sujetos perjudicados por el Estado y los demás sectores y la total coincidencia de sus intereses con los del país. b) ver “un campo plano”, es decir, postular un sujeto social “productor agrario” homogéneo social y culturalmente .

Esta situación deriva en una segunda hipótesis y es que en la acción política de las corporaciones agropecuarias intervienen fuertemente –además de las características socioeconómicas de sus afiliados-, cuestiones institucionales y organizacionales hacia el interior y de su articulación en la acción política dentro la historia reciente. Ambos aspectos son inescindibles y no deberían ser subestimados.

Así, resulta un clásico también el registro del predominio de las corporaciones – agropecuarias o no- sobre el sistema político.⁶ Algunos autores, incluso señalan que

⁵ Martínez Nogueira, Roberto. (1988). Las organizaciones corporativas del sector agropecuario. En: Barsky, Osvaldo y otros. La agricultura pampeana. Transformaciones productivas y sociales. FCE, IICA, CISEA. Buenos Aires. Lattuada, Mario. (1992). Notas sobre corporaciones agropecuarias y estado. Tendencias históricas y cursos de acción posibles en la experiencia democrática contemporánea”. En: Estudios Sociales, N° 2, primer semestre de 2002.

⁶ Schvarzer, Jorge (1988). Presentación. En: Palomino, Mirta L, de. Tradición y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983). CISEA-GEL, Buenos Aires. Martínez Nogueira, Las organizaciones corporativas del sector agropecuario. Lattuada, Notas sobre corporaciones agropecuarias y estado.... Palomino, Mirtha L. de. 1987. Las entidades agropecuarias. En: José Nun y Juan Carlos Portantiero (comps.) Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina. Puntosur, Buenos Aires.

ocupan un lugar sociopolítico desajustado entre la representatividad que ejercen y su capacidad de presión.⁷ Como explicación señalan el notorio contraste entre la inestabilidad política -característica sobresaliente de la historia argentina-, los frecuentes recambios gubernamentales e incluso el papel secundario de los partidos políticos y la estabilidad de las dirigencias de las entidades corporativas –en este caso no sólo agropecuarias-. Esta estabilidad (posibilidad de mantener una cohesión interna) habría conferido una “ventaja” a las entidades por sobre partidos políticos, sindicatos, etc. Dicha ventaja se reforzaba al articular dos términos del conflicto social en torno a una necesidad convergente:

Durante los períodos dictatoriales, la suspensión de los partidos políticos impulsaba la búsqueda de representación de intereses por otros canales, y allí estaban las entidades, que aparecían como aglutinadores sociales. Por esta misma característica, los gobiernos dictatoriales, necesitados de una interlocución controlada, encontraron en las entidades agropecuarias, con todas las diferencias que existen entre ellas, algunas características apreciables como para permitirles cierta actividad que otras organizaciones no tenían.⁸

La intermitencia entre gobiernos dictatoriales y más o menos constitucionales que cubre la segunda mitad del siglo XX, redefinía permanentemente la actitud y el peso social de las corporaciones, como veremos más adelante, pero estas fluctuaciones eran menores en tanto se mantuvieron las condiciones de su configuración.

2. Morfología e Historia

El peso que tienen en la política de la entidad su configuración estructural nos obliga a sintetizar aquí esquemáticamente algunas de sus características principales.

	SRA	FAA	CARBAP	CRA	CONINAGRO
CONTEXT O DE CREA- CIÓN Y COMPOSI- CIÓN	1866 Representación de los intereses de los terratendiente	1912. Luchas agrarias. Representación de los intereses de los	1932. Enfrentamiento entre distintas fracciones de la clase	1942. Ídem CARBAP.	1956. Antecedente en diversos organismos intercooperativos de coordinación

⁷ Horacio Giberti. Entrevista 19-5-04.

⁸ Palomino, Mirtha L. de. 1987. Las entidades agropecuarias. En: José Nun y Juan Carlos Portantiero (comps.). Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina. Puntosur, Buenos Aires.

	s ganaderos en la instalación de la estructura agro-exportadora.	campesinos y pequeña burguesía agraria frente a las exigencias terratenientes.	terratendiente frente a las presiones del mercado externo y los frigoríficos. Formada por terratenientes secundarios en la estructura, pequeños y principalmente medianos productores ganaderos y mixtos.		creados durante el peronismo. Dedicada fundamentalmente a la comercialización de la producción. Formada por pequeña y mediana burguesía agraria.
MORFOLOGÍA	Entidad de primer grado (formada por sujetos individuales, que pueden estar afiliados a otras orgs.). Acción gremial. Escaso desarrollo de estructura de servicios hasta años recientes.	Entidad de segundo grado (formada por filiales y otras entidades adheridas). Acción gremial y desarrollo de estructura de servicios.	Entidad de segundo grado (formada por sociedades rurales y asociaciones locales distritales o departamentales) unidas en una confederación regional. Acción gremial. Nulo desarrollo de estructura de servicios.	Entidad de tercer grado (formada por confederaciones regionales, entre las cuales cabe destacar CARBAP por su importancia). Acción gremial. Nulo desarrollo de estructura de servicios.	Entidad de tercer grado (asocia cooperativas de segundo grado). Escasa acción gremial. Escasa actividad gremial. Desarrollo de estructura de servicios.
RELACIÓN CON EL ESTADO	Intervención del Estado percibido como causa de todos los males del sector, razón por la que su objeto se	Postura autoreconocida como “política”. Defensora del sistema emocrático y sumamente	Ídem SRA y CRA ⁹ .	Ídem CARBAP y SRA.	Organización de bajo perfil y objetivos escasamente delineados y fijados. Atención centrada fundamentalmente en la

⁹ Si bien cabe destacar que en sus inicios CARBAP reclamó un papel de intervención activa por parte del Estado y sostuvo posiciones anti-imperialistas (Véase Palomino, Mirta L. de. (1989). Organizaciones corporativas del empresariado argentino: CARBAP (Confederación de Asociaciones de Buenos Aires y La pampa). 1955-1983. CISEA, Buenos Aires, mimeo. Giberti, Horacio. (2004). “Conmemoración desmemoriada”. En: Revista interdisciplinaria de Estudios Agrarios N° 20.).

	centra en la acción gremial. Mejor relación con los gobiernos militares que con los democráticos. Afinidad con posiciones liberal-conservadoras. Defensa del libre mercado – subsidiaridad del estado y de la propiedad privada.	crítica con los gobiernos militares. Alianzas sectoriales con organizaciones ideológicamente afines. Reclama políticas estatales activas.			comercialización de la producción.
ESTILO DE ACCIÓN	Cuidadosa relación con los gobiernos, a través de un fluido vínculo con los círculos de poder.	Fluido vínculo con determinados círculos de poder. Protestas y declaraciones públicas.	Confrontación y presión permanente sobre los gobiernos constitucionales. “Espectaculares” acciones y discursos gremiales.	Ídem CARBAP.	Organización de bajo perfil. La presencia de poderosas cooperativas les otorgan margen de acción autónoma de CONINAGRO.

Como la morfología de las organizaciones tiene una fuerte impronta en su contexto de creación, nos parece interesante incluir aquí la síntesis comparativa que transmite Horacio Giberti a partir de sus estudios y su experiencia directa:

“La Sociedad Rural Argentina tiene su sede en Buenos Aires y tiene socios individuales. Se ocupa de los problemas de los socios, hombres... Le interesa la producción agropecuaria que en ese momento era exclusivamente de hombres. Y esos hombres, que eran grandes propietarios, vivían en Buenos Aires y el lugar lógico de reunión era en Buenos Aires...”

“...La Federación Agraria Argentina, en cambio, son chacareros que tienen explotaciones familiares, que están dispersos por muy distintos lados, que tienen dificultades para trasladarse, entonces se constituye primero como una entidad que se preocupa no sólo del problema de la producción sino de la familia, las mujeres, los hijos, de los consumidores (por eso surgen las cooperativas, la Sociedad Rural Argentina nunca formó cooperativas) La Federación Agraria, casi desde el comienzo está planteando los problemas de la educación de la mujer, las cooperativas y se constituye como una entidad de segundo grado. Las sedes de las filiales están en las estaciones ferroviarias, porque dentro de esa cultura de las chacras estaba que nunca se ubicaban en un radio de 10 km. alrededor de la estación ferroviaria...

“El chacarero tenía que ir al pueblo porque ahí vendía, compraba, etc. y ahí tenía su sede. Y luego las distintas filiales iban a la Central y la Central estaba en Rosario, porque toda la zona agrícola desembocaba en Rosario...

“La lógica era tener una entidad constituida por filiales (porque el chacarero no podía irse muy lejos de su centro porque se movilizaba en sulky) y era lógico que el Centro se encontrara en Rosario, porque era el centro comercial de la zona chacarera...

“Con el tiempo eso se fue manteniendo bastante porque durante mucho tiempo la agricultura estuvo fundamentalmente en manos de chacareros familiares y la ganadería en manos de estancieros. Recién hacia los años 60 con la liquidación de los contratos de arrendamientos se inicia la chacra mixta y los chacareros se hacen un poco ganaderos. ..Yo he recorrido las páginas de La Tierra, recién en 1956 aparece un artículo sobre la ganadería, sobre la política ganadera y sobre la participación de la FAA en la política ganadera, antes no. Incluso en la creación de la Junta Nacional de Carne la FAA dijo que era un problema que no le interesaba, que era una entidad exclusivamente cerealera...

“Otra diferencia es que el presidente de la FAA tiene sueldo, el presidente de la SRA recién desde hace 4 o 5 años cobra sueldo,... antes era un cargo honorífico. El chacarero que dirigía la FAA no podía atender su chacra, por lo tanto era lógico que cobrara, en cambio el presidente de la SRA era un tipo rico y bastaba con el honor...

“La FAA desde el comienzo tuvo asesores. Netri que era prácticamente el alma mater de la FAA no era un dirigente, era un asesor, era un abogado que asesoraba a los chacareros. La SRA se pasó un montón de años sin tener asesores. Porque los chacareros, como tenían un nivel de instrucción muy bajo y necesitaban asesores, sobre todo para su problema fundamental: la tenencia de la tierra... En cambio en la SRA cada uno de los socios tenía sus asesores personales...

“La razón de ser del nacimiento de CARBAP (1932) y CRA (1942) fue la lucha contra los frigoríficos. Las sociedades rurales del interior se dieron cuenta que para luchar contra la SRA que la aliada de los frigoríficos tenían que unirse porque si no, no tenían peso. Empezaron a reunirse primero en federaciones regionales y luego en CRA, que es la cúspide de este tipo de entidades.

CARBAP es la más representativa de los ganaderos no-SRA. Los socios de CARBAP ocupan un lugar intermedio, son ganaderos pero no tienen el volumen de los socios de la Rural, son más pequeños, dirigen personalmente sus explotaciones, la mayoría de ellos vivían con su familia en las estancias, vivían bien, pero vivían en las

estancias, no vivía en los ranchitos de los chacareros y tienen un problema de movilidad porque trabaja en la dirección de las explotaciones y alejarse de ellas le cuesta, no solo le cuesta pesos, y no tiene tanto como los de la SRA, sino que le cuesta tiempo y cada uno de ellos se organiza con aspiraciones más modestas, por partidos y por departamento, en algunos lugares hay dos por partido y departamento, pero casi en todos hay una sola Sociedad Rural con sede en la cabecera del partido o departamento, donde es relativamente fácil llegar porque... los caminos confluyen allí. El ganadero chico hace sus reuniones ahí y cuando nace CRA, y CARBAP -que son entidades de segundo grado- comienza a tener problemas ... para participar en reuniones de segundo o tercer grado muy distantes de su estancia...Entonces, empiezan a quedar las direcciones de segundo o tercer grado en manos de los ganaderos más ricos, que además heredan la tradición de la SRA de que allí no se cobra sueldo por dirigir de la entidad...

“Las personas de la dirección de CRA siempre estuvo más cerca de la SRA que de sus propias bases. ..Los socios de las SRA del interior hablaban pestes de los dirigentes de CRA...Pero decían: -yo no puedo aceptar el cargo porque no puedo vivir fuera del campo tanto tiempo, yo lo manejo directamente-. Y se produce este divorcio que es casi inevitable entre la dirigencia y la masa societaria. Incluso aún cuando la base societaria considera traidores a sus dirigentes los tiene que aceptar porque no los puede sustituir”¹⁰

Sería imposible establecer un lugar estable para la significación de la propia morfología en la actuación de las corporaciones a lo largo del tiempo, aunque lo que sí podemos afirmar es que estos factores no operan exclusivamente como un marco que impulsa o limita la acción política, sino que son una impronta previa, parte de los factores disposicionales de las acciones presentes.

Aún así, la revisión de la literatura nos permite postular que una serie de factores, tanto la morfología, la historia, el lugar objetivo de los asociados dentro de la estructura socioeconómica del país, el impacto directo de las políticas públicas, cuanto los principios filosóficos declarados por las entidades, no pueden explicar por sí mismos, como causas únicas y suficientes la reacción de las entidades en cada instancia y por lo tanto, más allá de la uniformidad de ciertos discursos, la previsión de la actitud concreta de las corporaciones tiene un grado de error estimable y sólo puede ubicarse dentro de un espectro amplio.

¹⁰ Horacio Giberti. Entrevista 19-5-04.

3. Cuestiones pendientes

Atendiendo a estos conceptos, nos interesa plantear un segundo conjunto de hipótesis, complementarias de las anteriores, y que apunten a dilucidar la dinámica interna de las corporaciones aportando elementos que permitan responder a la pregunta que orienta este trabajo.

Fundamos la primera hipótesis en la dimensión hegemónica de las entidades agropecuarias: históricamente el discurso y accionar de las corporaciones agropecuarias construyeron y construyen su sector económico-productivo de referencia como “el” sector agropecuario, dotándolo de unidad moral y cultural; expulsando simbólicamente del mismo o más aún, del espacio nacional, a aquellos intereses contrapuestos, sean rurales o urbanos. En otras palabras, la construcción de la representación del sector agropecuario implica la percepción y expresión en la vida política de un sector económico en tanto actor político. En este sentido, a partir de procesos ideológicos de interpelación,¹¹ nos preguntamos si las corporaciones estructuran y son estructuradas a su vez por las políticas estatales. Entendemos que en la escurridiza historia de estas organizaciones, éstas han logrado una relativa y puntual eficacia en la persecución de ciertos objetivos, que eventualmente se convirtieron en medidas de gobierno de acuerdo a intereses que se ajustan en forma variable a los de la corporación y los de sus representados. Quizá más claramente que el punto anterior, el rol estabilizador de las corporaciones permite entrever su vinculación intrínseca con el Estado, en tanto las medidas de gobierno les obligan a sentar posición ante las mismas. Estos procesos de interpelación, no sólo involucran al Estado y las corporaciones, sino que apunta a constituir a las organizaciones en portavoces tanto de los “*productores rurales*” como del auténtico “*sentir nacional*”, resultados que por su inaccesibilidad sólo se concretan en circunstancias muy específicas.¹²

En segundo lugar, las corporaciones agropecuarias establecen agendas de cuestiones que expresan sus acuerdos y sus desacuerdos. En la segunda mitad del siglo XX determinados aspectos de cuestión agraria, tales como la tierra, el crédito, la tecnología y

¹¹ Therborn, Göran. 1987. La ideología del poder y el poder de la ideología. Siglo XXI, Madrid.

¹² Makler, Carlos A. (2004). “Plan colectivizante y métodos totalitarios...”. Las corporaciones agropecuarias ante el Segundo Plan de Transformación Agraria (1958). XIX Jornadas de Historia Económica, Universidad Nacional del Comahue.

la comercialización, constituyeron ejes fundantes de sus propuestas y acciones gremiales. Sin embargo, recurrieron a una apropiación de corto plazo y selectiva del Estado, apelando a diferentes normas y organismos estatales de acuerdo a los intereses sostenidos en una coyuntura concreta. Advertimos así que la acción de las corporaciones se caracterizó por un acentuado pragmatismo que introdujo un grado importante de incoherencia en las posiciones públicas de las entidades y en trayectorias erráticas en cuanto a apoyos y rechazos, punto destacado por Giberti en repetidas oportunidades.¹³ En nuestra opinión, sostenemos como segunda hipótesis que dichas contradicciones se encuentran parcialmente salvadas si atendemos a un análisis de las situaciones y de las relaciones de fuerzas que atiende a “...distinguir los movimientos orgánicos (relativamente permanentes) de los movimientos que podemos llamar ‘de coyuntura’ (y se presentan como ocasionales, inmediatos, casi accidentales)”¹⁴. En este sentido, entendemos que el análisis de Giberti es esclarecedor al establecer cierta regularidad en la dimensión estratégica de las corporaciones: “Las entidades defienden intereses particulares con bastante insistencia, pero no sé si los defienden con coherencia, porque muchas veces retroceden frente a ciertas posiciones de los gobiernos cuando consideran que los gobiernos son relativamente fuertes y vuelven a posiciones anteriores cuando consideran que los gobiernos son débiles”¹⁵.

En tercer lugar, los ciclos de crecimiento y estancamiento del agro pampeano no pueden comprenderse si sólo se consideran los avances tecnológicos y la acción del mercado, y aún los factores estructurales. Por el contrario, la acción política del Estado y los diferentes actores sociales involucrados jugaron un rol determinante en el marco de los primeros. Más aún, ciertas políticas fueron vehiculizadas por determinados elencos gubernamentales. En particular, las políticas de corte liberal-conservador, en gobiernos erigidos por medio de elecciones o por pronunciamientos militares, fueron llevadas adelante por sectores con grados importantes de afinidad con la cúpula terrateniente, nucleada fundamentalmente en la SRA y sostenida asimismo por CRA, entidades que

¹³ Giberti, Horacio C. E. (2002). CARBAP y el impuesto sobre la renta normal potencial. En: Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios, Nº 16; Giberti, Horacio C. E. (2002). CONINAGRO y la última dictadura militar. En: Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios, Nº 17; Giberti, Horacio. (2003). Cambiantes posiciones de la Sociedad Rural Argentina, CRA y la CGT respecto al proyecto de Ley Agraria. En: Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios, Nº 19.

¹⁴ Gramsci, Antonio. (1990). La política y el estado moderno. Premio Editora, Puebla, p. 40.

comprometieron dirigentes propios en diferentes elencos gubernamentales. En este sentido, las corporaciones en tanto emergentes no directos ni lineales de las clases sociales agrarias funcionaron como proveedoras de intelectuales orgánicos que ocuparon funciones en instancias decisivas de gobierno.¹⁶ Pero estas organizaciones han intervenido también en la vida pública mediante la elaboración de diagnósticos pasados y presentes sobre la situación del sector que actuaron como profecías autocumplidas de la justeza de sus intereses económico-corporativos.

Diferentes autores han señalado que la articulación entre las diferentes instancias organizativas de las entidades –fundamentalmente, la división entre dirigentes y dirigidos- se presenta como un proceso consensuado, conflictivo y negociable, en el que la dirección de las entidades no siempre estuvo en condiciones de interpretar y encauzar las expectativas y necesidades generadas en las filiales, incidiendo en la estrategia político-corporativa global de la entidad.¹⁷ Por nuestra parte añadimos, como última hipótesis, que esas dificultades de las dirigencias para procesar las demandas de las bases tuvo como una de sus causas la presencia de cierto desfasaje entre la composición socioeconómica de las corporaciones agrarias y los sectores que las dirigen. La orientación de la acción gremial estuvo ligada en última instancia a los intereses más estrechos de los sectores dirigentes. Así, esta ruptura en la relación dirigentes-dirigidos se expresaría en una falta de representatividad de las entidades –pero hiper-representatividad de los intereses de sus dirigentes- y un descenso, como consecuencia, en la composición numérica de sus asociados. El punto de vista aportado por Giberti es clave a este

¹⁵ Horacio Giberti. Entrevista 19-5-04.

¹⁶ Véase a este respecto Palomino, Tradición y poder.... Palomino, Mirta L. de. 1989. Organizaciones corporativas del empresariado argentino: CARBAP.... Martínez Nogueira, “Las organizaciones corporativas del sector agropecuario”. Lattuada, Mario. (1990). Intelectuales representantes de estos intereses han ocupado intereses tanto en el Poder Ejecutivo como en el Legislativo. Según Portantiero, “El tema de los intelectuales está en Gramsci indisolublemente ligado con el de la hegemonía como dirección política y cultural. En la medida en que cada grupo social, nacido en la producción económica crea con él, *orgánicamente*, capas de intelectuales que le proporcionan homogeneidad y conciencia de sus fines, son éstos los encargados de ejercer las funciones tanto de hegemonía social cuanto de gobierno político, las funciones “coercitivas y organizativas” en el interior del bloque histórico. Pero esta relación entre grupos sociales e intelectuales no es lineal sino compleja”. Portantiero, Juan Carlos. (1999). Los usos de Gramsci. Grijalbo, Buenos Aires, p. 190.

¹⁷ Flichman, Guillermo. (1978). Notas sobre el desarrollo agropecuario en la región pampeana argentina (o por qué Pergamino no es Iowa). Estudios Cedes, Vol. 1, N° 4/5; Martínez Nogueira, Roberto. (1988). Las organizaciones corporativas del sector agropecuario. En AA.VV La agricultura pampeana. F.C.E, IICA, CISEA, Buenos Aires.

respecto: *“Yo estoy de acuerdo con la idea que lanzó Imaz en Los que mandan¹⁸, que designó al pequeño grupo de no más de 10 personas que se van rotando en la dirección de las corporaciones... Esos son los inspiradores de la acción de la entidad y cuando cambian esos nombres, generalmente cambia la acción de la entidad (...) Mi conclusión a partir de la experiencia que tengo de haber convivido con las entidades agropecuarias es... que no tienen una acción que les venga de abajo para arriba, sino que se dan de arriba para abajo, son los dirigentes los que piensan tal o cual cosa y nunca consultan a la base societaria, cuando mucho a las diez, quince, veinte o cincuenta personas que rodean a los dirigentes, pero nada más”¹⁹.*

La insatisfacción de los afiliados, pero también de funcionarios estatales y la preocupación de diferentes dirigentes por mantener su hegemonía, evidencian una eficacia relativa que estalla justamente cuando es más necesaria, en los momentos de crisis. Hacia la indagación concreta de estos desajustes se orienta la investigación que estamos iniciando.

¹⁸ Se refiere a la obra de José Luis de Imaz (1964). Los que mandan. EudeBA, Buenos Aires.

¹⁹ Horacio Giberti. Entrevista 19-5-04.