

El cooperativismo eléctrico. Desarrollo de una cooperativa eléctrica en el Territorio Nacional de La Pampa: de movimiento popular a empresa (1925-1950)

Cuando iniciamos esta investigación sobre la problemática del cooperativismo eléctrico en nuestro país desde la perspectiva de la historia de empresas, no dimensionábamos la riqueza y complejidad que implicaba su estudio. A medida que hemos avanzado en su análisis encontramos que la "significación" de este movimiento se encuentra no sólo en el papel que jugó dentro del sector eléctrico, sino que, también radica en su capacidad movilizadora, en el debate ideológico que le dio forma e incluso en el desarrollo concreto de estos particulares emprendimientos empresarios. Por lo que, en estas páginas intentamos, por un lado, presentar una temática escasamente abordada por la historiografía económica y social de nuestro país¹, y por el otro, rescatar algunas características del proceso de surgimiento de este movimiento, que desarrollado principalmente en los años treinta y cuarenta, se originó como una "alternativa viable" frente a la explotación capitalista tradicional en un área de singular importancia económica como es la producción y distribución de energía.

Por otra parte, abordar esta problemática desde la historia de empresas, área actualmente en pleno desarrollo, nos permite repensar desde otra óptica un proceso singular de la historia económica y social argentina, al inscribirse este trabajo en el movimiento de renovación de este campo. Al respecto, y desde hace unos años, los fenómenos empresarios han comenzado a repensarse en función de otorgarle

1- La industria eléctrica en general es un tema escasamente estudiado en el campo de la historia económica argentina a pesar de su importancia clave en el proceso de industrialización. Las más claras referencias sobre este tema se encuentran en dos trabajos de Dorfman (1980) y (1983). Especialmente en este último libro, se encuentran referencias más específicas sobre los cambios operados en el sector eléctrico a partir de la década del 30, estudiando los índices de consumo y de electrificación industrial, aunque sin realizar un análisis detallado de este sector.

mayor centralidad a los actores sociales y a las estrategias de estos frente a determinadas circunstancias. [Barbero (1993), (1995), Sapelli (1993), Dávila, (1996), Tedlow (1993)]. Este cambio de perspectiva ha afectado lógicamente a los estudios locales, y claramente desde los años ochenta la producción nacional comenzó a caracterizarse por una mayor expansión de los estudios de caso [Korol y Gutiérrez (1988), Barbero y Ceva (1995) y (1996), García Heras (1994) y (1996)], una orientación hacia nuevas áreas, como también, por la incorporación de nuevos enfoques que privilegian, especialmente, las aproximaciones antropológicas.

En este sentido, al iniciar nuestra investigación consideramos que una interesante vía de acceso para el estudio de este fenómeno era analizarlo a partir de un estudio de caso, ya que creemos que la reducción de la escala de observación permite acceder a dimensiones de la acción social que no pueden ser percibidas a partir de aproximaciones más generales. Al mismo tiempo, otro aspecto que revaloriza a nuestro entender este enfoque, es que esta metodología ha servido para complejizar el análisis social desde una perspectiva que busca resolver el problema de la contraposición entre conocimiento individual y generalizado, ya que postula el análisis de lo particular sólo como un punto de partida para identificar su significado a la luz de un contexto específico. [Revel (1996), Levi (1991)]

Por lo tanto, será a partir de un primer análisis del desarrollo, la gestión y la evolución económica de una empresa cooperativa de la ciudad de Santa Rosa organizada en los años finales de la década del veinte y principios de la del treinta, desde donde buscaremos introducirnos en los múltiples aspectos relativos a la organización y estrategia económica y social de este movimiento².

El panorama eléctrico de los años 30 y el surgimiento del movimiento cooperativo³

En términos generales, el movimiento cooperativo argentino inició su ciclo a fines del siglo XIX con la creación de las primeras cooperativas pero su desarrollo más importante se produjo desde los años veinte, estimulado a partir de 1926, por la sanción de la ley que regula a estas instituciones, ya que hasta el momento las

2-Antes de introducirnos a analizar la problemática del sector cooperativista eléctrico, es necesario comenzar por definir brevemente cuales son las particularidades que definen a una cooperativa, entendiendo a éstas como asociaciones de personas que organizan y administran empresas económicas, con el objeto de satisfacer una variada gama de necesidades. En este sentido, y desde nuestros intereses, es necesario señalar que el análisis de una empresa cooperativa implica el reconocimiento de su doble naturaleza: social y económica. Así, un aspecto central en la caracterización de las cooperativas es su carácter de empresas no lucrativas, ya que no se proponen esencialmente la obtención de beneficios sino que su objetivo principal radica en la prestación de determinados servicios a sus asociados, por lo cual estas entidades deben respetar las decisiones de sus socios, quienes a partir del libre acceso y adhesión voluntaria, son los que deben determinar su acción y actividad.

3-Para un desarrollo más completo sobre este punto ver Lluch A. y Sánchez L (1997).

mismas sólo se hallaban organizadas por las escasas disposiciones existentes en el Código de Comercio.⁴ Por lo tanto, cuando surgen las primeras cooperativas eléctricas, a finales de los años veinte, se suman al auge expansivo del movimiento cooperativo nacional que comienza a producirse a partir de esta década.

La cooperación eléctrica no es un fenómeno "autóctono" pero, su manifestación en núcleos urbanos menores y medianos, le dio un toque particular ya que en la mayoría de los países que experimentaron este proceso, el énfasis le cupo a las zonas rurales.⁵ Creemos que un elemento que puede ayudar a entender este aspecto, se encuentra en la organización del mercado argentino de electricidad que se hallaba controlado a principios de los años treinta, por un grupo muy reducido de empresas relacionadas a capitales internacionales tales como el grupo CADE vinculado con la empresa internacional SOFINA⁶ y el grupo Italo-Argentino de Electricidad integrante del consorcio internacional Motor Columbus.⁷ El resto de los grandes grupos que operaban en el país, con intereses en una amplia zona del interior argentino, eran el grupo ANSEC conectado al grupo MORGAN de los EEUU⁸; la Compañía Sudamericana de Electricidad (SUDAM) vinculada con la empresa Internacional Intercontinents Power Company y el grupo Suizo, integrado por la Compañía Suizo Argentina de Electricidad.⁹

4-Los datos estadísticos sobre el desarrollo del cooperativismo en nuestro país son elocuentes en cuanto a la magnitud de este proceso, ya si partimos de los años 1927/28 el número de sociedades era de 50, los socios sumaban 20.000 y el capital suscrito era de \$7.000, diez años más tarde se ha duplicado por 10 la cantidad, alcanzando un número de 550, mientras que el número de socios creció hasta alcanzar los 293.908 lo que equivale a un incremento del 1400% aproximadamente. Otros diez años más tarde, en 1947/48 el número de sociedades cooperativas se había incrementado a 1.125, los socios alcanzaban los 590.569 y el capital suscrito era de \$151.826.

5-El caso de EEUU es ilustrativo ya que en este país las cooperativas de electricidad se difundieron a partir de 1935, como consecuencia de la política de electrificación rural emprendida por Roosevelt, a través del otorgamiento de préstamos, asesoramiento y formación de personal especializado. Como parte de esta política se habría logrado que luego de 25 años de su puesta en marcha el 97% de los establecimientos rurales poseyeran servicio eléctrico. (Urtasun, 1965)

6-La antecesora de esta empresa fue la CATE (Compañía Alemana Transatlántica de Electricidad) que comenzó a actuar en el país en 1901. Después de la 1ª Guerra Mundial esta empresa pasó a manos de la CHADE (Compañía Hispano Argentina de Electricidad) y luego paso a denominarse CADE (Compañía Argentina de Electricidad).

7-Referencias sobre la constitución de este grupo y algunos aspectos sobre los servicios eléctricos en la ciudad de Buenos Aires en las primeras década de este siglo en (Barbero, 1990).

8-Este grupo estaba compuesto por las compañías: de Electricidad de los Andes, de Electricidad del Norte Argentino, de Electricidad del Sur Argentino, de Electricidad del Este Argentino y Central Argentina de Electricidad, Hidroeléctrica de Tucumán, General de Electricidad de Córdoba, Luz y Fuerza de Córdoba y Electricidad de Alta Gracia.

9-Un análisis sobre el desarrollo de este sector y la participación de estas empresas se encuentra en Del Río (s/f) "Política argentina y los monopolios eléctricos". Esta obra, como toda la producción de este autor tiene un claro perfil ideológico pero contiene información precisa sobre la evolución de estas empresas.

Un segundo elemento que define a este movimiento es su alcance espacial que se concentró en una amplia zona del interior argentino, sin afectar la capital del país ni los grandes centros urbanos del interior¹⁰. Al respecto, seguramente las características de escala que posee la industria de generación de electricidad, es un dato que permite explicar porqué el surgimiento de cooperativas eléctricas se produjo en localidades de distintos tamaños sin manifestarse en las grandes ciudades del país.

Ahora bien, este proceso que tuvo su epicentro en el interior del país, se inicia como una reacción a las estrategias de las empresas "grandes" del rubro, que paulatinamente comenzaron a extender su influencia hacia el interior del país. Así a finales de los años treinta el grupo ANSEC controlaba 140 usinas y su presencia geográfica se extendía en casi todo el país. Por su parte, la empresa SUDAM contaba con 80 usinas y el grupo Suizo, integrado por la Compañía Suizo Argentina de Electricidad, poseía 20 usinas. (Intercoop, 1972).¹¹ Este proceso de "acaparamiento" de ciertas usinas del interior del país es señalado, y ya veremos en qué términos, como uno de los detonantes que explican el surgimiento del movimiento cooperativista. Las empresas cooperativas apenas contaban para 1937 con diez años de experiencia, ya que fue en 1926 cuando se organizó la primera cooperativa eléctrica en la localidad de Punta Alta (provincia de Buenos Aires).¹² La organización de la primera cooperativa fue un hito en este proceso, ya que como señala un viejo cooperativista, ésta fue la señal que logró canalizar "las explosiones de disconformismo aislado de los vecindarios y las expresiones individuales de personalidades u organismos de estudiosos" para oponerlas indefectiblemente a "las empresas del monopolio que procuraban mantener sus privilegios a toda costa". Se conformaba así, en el plano de la realidad, la materialización del sueño "colectivo" de concretar una empresa de "liberación económica", como en el plano de la auto-percepción, se definían los rasgos del "enemigo a vencer".

De todos modos, creemos que estas experiencias no se explican tan sólo por una cuestión tarifaria o de calidad del servicio, ya que si bien éste pudo haber sido el

10- Las ciudades de Mar del Plata y Bahía Blanca son las cooperativas más grandes de este conjunto, como Neuquén y Comodoro Rivadavia fuera de la región pampeana hasta 1940.

11-De acuerdo a una investigación publicada en los años 50, los grandes grupos se habían dividido sus áreas de influencia. La CADE que contaba con 5 centrales eléctricas ubicadas todas en Buenos Aires y su área de influencia, era el mayor productor de energía del país con un total de 2.626.425.828 kw/h. El grupo CIAE seguía en importancia con 3 centrales eléctricas y una producción de 718.778.100. La Compañía Suizo Argentina de Electricidad poseía 20 centrales y producía 32.941.690 kw/h; mientras que el grupo ANSEC a pesar de contar con 82 usinas eléctricas en todo el país producía 289.370.625 kw/h, situación similar a la del grupo SUDAM que contando con 54 centrales su producción era de 43.930.646 kw/h. De todos modos, es evidente que no se trata de un proceso lineal, e incluso siguieron operando en el sector además de las grandes empresas y las cooperativas eléctricas, gran cantidad de pequeñas usinas, muchas familiares, que generaban electricidad en distintas localidades del interior hasta que el Estado intervino en el sector. (González Climent, 1955)

12-La cooperativa de Punta Alta inició sus servicios en septiembre de 1927 y con una tarifa única de 0,24 por kw/h equivalente a la mitad de la que cobrara la anterior empresa concesionaria.

disparador, es posible constatar la existencia de un fuerte componente ideológico como de una manifiesta voluntad política en el proceso de difusión del modelo cooperativo en un área "novedosa" como es la producción y distribución de energía eléctrica. En este sentido, la convicción de que un servicio básico como la electricidad debía y podía estar en manos de los propios vecinos, se relacionaría con el clima intelectual de la década del 30 y 40 en nuestro país. Con ello nos referimos al discurso de "nacionalismo económico" que rodea las manifestaciones de aquellos individuos que protagonizaron su desarrollo.¹³

Estas expresiones de cierto sesgo "nacionalista" se reflejan en el discurso y obra de un miembro de FORJA, Jorge del Río, quien desarrolló una importante producción sobre la problemática del sector eléctrico argentino conjuntamente con una activa militancia política en contra de las empresas extranjeras de electricidad que operaban en el país.¹⁴ En el análisis de algunas de sus obras, es evidente que Del Río, sin ser un cooperativista declarado, se muestra partidario de las cooperativas de electricidad ya que está convencido de que su difusión representa "el rescate natural y progresivo del servicio que pasa de manos de trusts extranjeros a organismos argentinos.". (Del Río, 1940:59).

En el plano discursivo de los cooperativistas también es visible cómo identificaban sus objetivos con la misión de liberalizar a la economía argentina en un sector tan vulnerable y a la vez esencial en el desarrollo social y económico del país. El análisis de los discursos producidos en el marco del III Congreso de la Cooperación (1936) en la comisión de electricidad, señala que los cooperativistas consideraban esencial imponer una nueva conciencia en la población y veían la urgente necesidad de propulsar el cooperativismo, entendiendo que este era un "movimiento, que no sólo responde al propósito de librar a las masas consumidoras de la expoliación, sino también al elevado objetivo patriótico, de crear en la república, una capacidad económica de organización y de defensa, que profundice y fortalezca, su independencia política". (Museo Social Argentino, 1936:456)

Mientras tanto, en el plano de la realidad y a medida que este ideario se consolidaba, lo propio hacían las cooperativas, ya que desde fines de la década del vein-

13-Mientras que aquí nos referimos a la obra de Jorge del Río -que puede ser vinculada al denominado nacionalismo popular- hay otras vertientes ideológicas que participaron en este debate. Nos referimos, por ejemplo, al denominado "reformismo social" (Zimmermann,1995), el cual puede caracterizarse en lo ideológico por ser liberal con tendencias progresistas y por la búsqueda de un camino intermedio entre el *laissez faire* ortodoxo y el socialismo de Estado. En el terreno práctico el apoyo al cooperativismo desde esta corriente se manifestó a través del Museo Social Argentino, donde funcionó desde 1925 un Centro de Estudios Cooperativos. Otra vertiente que también apuntaló desde otra óptica al discurso cooperativista fue el llamado "movimiento social católico", aunque en esta oportunidad y por cuestión de espacio no nos detendremos en este aspecto.

14-Jorge del Río, integrante de FORJA, desarrolló una intensa tarea en torno a la investigación y denuncia de las actividades de las grandes empresas que operaban los servicios de electricidad. Así entre su obra se destacan los siguientes títulos: Como se forma el capital extranjero de 1937, El servicio público de electricidad de la ciudad de Buenos Aires de 1940, El escándalo eléctrico y la investigación de la Cámara de Diputados de 1942, Introducción al derecho de la energía de 1950, Defensa del consumidor de 1951, Política argentina y los monopolios eléctricos de 1957, Sugestiones para la reforma de la ley de cooperativas (s/f), entre otros títulos.

te el proceso de expansión del cooperativismo eléctrico fue en aumento de año en año. Las estadísticas para el período 1936/37 señalan que el número de cooperativas eléctricas era de 51 -sobre un total de 517 cooperativas en el país- que sumaban un total de 71.442 socios y un capital social de \$ 8.920.955 m/n. En 1940 las estadísticas oficiales contabilizan 70 cooperativas eléctricas con un total de 126.240 socios, y dos años más tarde, se había producido un incremento de 20 en su número, lo que provocaba que el número de socios de las mismas ascendiera a 135.312 sobre un total de 721 cooperativas y 417.124 socios para el total del país. (FACC, 1946) Y para cerrar este panorama cuantitativo, según cifras de 1968 de un total de 3753 sociedades cooperativas en el país 674 eran eléctricas, o sea casi el 18%. De ellas un tercio se hallaba concentrada en la provincia de Buenos Aires, seguida de las provincias de Córdoba con 164 empresas y Santa Fe con 115, mientras que La Pampa contaba con 23 cooperativas eléctricas en funcionamiento.¹⁵

Por lo que la expansión de este movimiento fue visible desde los años 30 y su consolidación se produce a partir de los años 50, ya que entre 1952 y 1962 surgieron en el país 372 nuevas cooperativas. Este proceso no se interrumpe en estos años sino que continúa hasta los 70 en donde se han generado otras 212 nuevas entidades, si bien debe tenerse presente que no todas estaban en funcionamiento, y muchas de ellas, ya en los años setenta, sólo distribuían energía.¹⁶

Este incremento en el número de cooperativas organizadas no es proporcional en cuanto a su participación en la producción de energía del país, ya que, y a modo de ejemplo, el movimiento cooperativo eléctrico en 1940 sólo abastecía el 2 % de la energía del país (Del Río, 1940). Por ello, podemos concluir que la significación de la cooperación eléctrica se encontraría más allá del papel que jugó dentro del sector eléctrico en el ámbito nacional, y se encuentra en el análisis de un movimiento con movilización "popular" que implicaba la organización de una empresa que tanto en lo económico como en lo social y político implicaba múltiples desafíos.

La "Usina" de Santa Rosa: un lento proceso de aprendizaje

El movimiento cooperativista local reconoce sus antecedentes en un movimiento "popular" que cobró forma en 1925, y cuyo reclamo se concentraba en el cues-

15-Con relación al desarrollo del cooperativismo en La Pampa, ver (Urtasún, 1965)

16-El panorama de la industria eléctrica desde los años 50 comienza a sufrir importantes modificaciones al aumentar la participación del estado en el sector, que se sumó a las empresas privadas concesionarias, los establecimientos que autogeneran energía y las cooperativas. En la década del 40, el estado comienza a avanzar en este sector paulatinamente comprando/estabilizando usinas existentes como construyendo centrales termoeléctricas e hidroeléctricas. Además, con excepción de un grupo de usinas de la Compañía Suizo Argentina de electricidad no quedan otras empresas "trustificadas" extranjeras ni nacionales operando en el país. En forma paralela también se produjo un cambio en el sector cooperativo, ya que algunas dejaron de producir su propia energía y comenzaron a conectarse a las redes de alta tensión de las centrales de energía estatales termo o hidroeléctricas. Al respecto ver González Climent (1955) e Intercoop (1972)

tionamiento de la calidad del servicio de energía eléctrica, en manos por esos años del Molino Harinero quien explotaba esta industria como un anexo a su actividad principal. Queda instalada así, desde esta fecha, la discusión acerca de la concesión del suministro eléctrico y las deficiencias en el servicio.

A finales de los años veinte, se agrega otro elemento a este debate, ya que comienza a vislumbrarse como "preocupante" el avance de "capitales extranjeros" que paulatinamente se "iban adueñando" de un servicio esencial como es el del suministro de luz. Así, la llegada del grupo SUDAM a Santa Rosa a fines de la década del veinte, y a tan sólo unos pocos años de que venciera el contrato de concesión no hace más que agudizar esta discusión ya instalada en la sociedad.

Algunas voces comienzan en forma paralela a propulsar la idea de generar una cooperativa eléctrica la cual, desde el año 1930, comienza a gestar sus primeros pasos. En este sentido, desde que este movimiento define su perfil como cooperativista, se vislumbra que detrás del objetivo proclamado de obtener una rebaja del precio de la tarifa, claramente existía la voluntad de demostrarle al "pueblo" el "afán desmedido de lucro" de la SUDAM y la necesidad de concretar una empresa destinada a ser "una potencia económica, orgullo del espíritu de nuestro pueblo". De todos modos, este no fue un proceso lineal, ya que desde la efervescencia de estas primeras jornadas luego la actividad se concentra en un reducido grupo de activistas quienes serán los encargados de materializar el proyecto de conformación de una cooperativa.

Durante el período 1930-1936 es cuando se produce la organización definitiva, pero es recién a partir de 1933 cuando comienza a cobrar vida este proyecto, ya que, en primer término, se firma el contrato de concesión entre la cooperativa y el municipio.¹⁷ La historia de esta concesión refleja claramente la relación entre el proyecto cooperativista y la corriente socialista que manejaba el Concejo Municipal, ya que un factor fundamental para la concreción de la cooperativa fue la voluntad política de que ésta existiera por parte de las autoridades municipales. Esto es muy evidente si consideramos que a la firma de los dos contratos de concesión, la Cooperativa no contaba con los motores y demás maquinarias para llevar adelante esta actividad, y sin embargo logran que se deje en sus manos el servicio eléctrico de la capital del Territorio Nacional de La Pampa.

A partir de esta fecha, se inician una serie de hechos y dificultades derivados directamente de la falta de capitales para la construcción e instalación de la usina propia. Esto es muy evidente en el proceso de adjudicación para la construcción de la usina a la sociedad SINCOMACO no sólo por lo tardío de la fecha en que fue

17- El contrato de concesión es acordado con la municipalidad en el mes de octubre de 1933 y algunos de los aspectos que estipula entre sus cláusulas son: las tarifas tendrían un precio definitivo a partir del año de funcionamiento y se revisarían cada 5 años siendo justas y equitativas, los obreros y empleados gozarían de una jornada máxima de 8 hs y tendrían un sueldo mínimo de \$150 mensuales. Será en septiembre, cuando se inicien los trámites de escrituración de esta concesión para el suministro de alumbrado por un lapso de veinte años a partir del 1° de octubre de 1935. En noviembre de 1934 se extiende la concesión exclusiva para el suministro del alumbrado particular ya que en principio sólo abarcaba el alumbrado público. Esta situación puso en evidencia el estado de improvisación en que se encontraba la cooperativa.

realizada (julio de 1935), sino también, por las condiciones del contrato que presenta cláusulas condicionantes para el posterior funcionamiento de la usina, visiblemente no favorables hacia la cooperativa y que más tarde serían lamentadas y objeto de arduas discusiones.

Estos elementos explican porqué, faltando muy escaso tiempo para que llegara el momento de suministrar luz, el futuro mismo de la cooperativa era objeto de debate, ya que sólo contaba en su haber un edificio, un terreno, y fundamentalmente, la voluntad política de concretar una empresa cooperativa, materializada en la concesión exclusiva del suministro de energía.

En una coyuntura crítica, el 1º de octubre y al cesar sus servicios la SUDAM, en una medida de emergencia -ya que la usina definitiva no estaba terminada- se puso en funcionamiento una usina provisoria, que fue instalada con dínamos y motores de trilladoras en el local del taller mecánico del señor Juan Savioli. Para sorpresa de todos -propios y extraños- la usina siguió funcionando, provocando comentarios de "admiración" en todo el país. Esta situación fue recuperada en la Memoria del año siguiente como la manifestación del "magnífico gesto del vecindario de Santa Rosa al saber resolver en forma expeditiva el problema de la provisión de su energía eléctrica coadyuvando así a que el pueblo por medio de su cooperativa se libere del capital extranjero que ha acaparado todas las usinas del país, provocando la reacción de los consumidores argentinos en los centros más importantes de la nación..." (CPE, Memoria y Balance General, N° 4, 1935/1936).

Esto es muy interesante, porque la situación crítica vivida por el movimiento cooperativo local que puede explicarse por distintos factores como la inexperiencia general, la falta oportuna de asesoramiento, la improvisación y fundamentalmente la falta de capital inicial, es recuperada en la memoria popular como una "gesta heroica". Así, ha quedado presente una visión épica de la historia de la cooperativa: se había vencido a una moderna usina a partir del coraje y patriotismo de un pueblo que supo enfrentar los obstáculos y apelar al ingenio para superar las dificultades, confluyendo estos elementos en la puesta en marcha de "la usina de las trilladoras".¹⁸

Pero más allá del imaginario que esta situación generó, cuando nos acercamos a la organización empresaria de estos primeros años podemos observar que ésta puede ser definida a grandes rasgos como de tipo simple.¹⁹ Claro que, antes de continuar avanzando en este sentido, debemos tener presente que un elemento central que determina la gestión de una empresa cooperativa es que su dirección es colegiada y plebiscita su accionar cada año, a partir de la renovación de sus autoridades en Asambleas Ordinarias. En la primera etapa, el asambleísmo fue la forma de legitimar cada una de las acciones, ya que en ellas es evidente que se buscaban lograr el apoyo y consenso de la población. El órgano ejecutivo en sus primeros

18-El lema que todavía hoy está presente en publicaciones, discursos y volantes de la Cooperativa como en pintadas frente al viejo edificio de la Usina, es el que rescata este logro que parecía irrealizable: "LEÑA, SAVIOLI! Inmortalizado como el grito del pueblo de Santa Rosa ante el titilar de las lámparas que parecían apagarse.

19-Una estructura empresarial de las características señaladas tiene como uno de sus componentes característicos el poco "staff", una ligera división de la mano de obra y una pequeña jerarquía, (Mintzberg, 1989:136)

años de existencia fue el Directorio, conformado por doce miembros titulares y seis suplentes. Si bien no había un control formal sobre las tareas que realizaban los pocos empleados que en los inicios tenía la cooperativa, el Directorio concentraba su accionar en organizar y supervisar las distintas actividades. Para agilizarlas y favorecer el manejo de información de cada área se dividieron las funciones en tres comisiones de estudio: administración, técnica y propaganda. (CPE, **Memoria y Balance General, N°2, 1932/1933**).

Un dato no menor es que se trataba de individuos que comprometidos con la cooperativa, no tenían todo el tiempo a disposición del trabajo a realizar en la misma. No recibían absolutamente ninguna remuneración por la tarea realizada, por lo que sus ocupaciones particulares no podían ser dejadas de lado. De todos modos, la primera etapa de la CPE está marcada por el sesgo que le imprime el Dr. Marcos Molas, iniciador y primer Presidente del Consejo, que lleva adelante las tareas con un grupo reducido de vecinos, ninguno de los cuales tenía experiencia como empresario y menos en la industria eléctrica.

Si bien Molas es el dirigente máximo y recibe el apoyo constante de los demás Consejeros, las decisiones se toman en las reuniones de Directorio. Discuten desde los problemas básicos que genera la construcción del edificio de la Usina hasta los más problemáticos que tienen que ver con las relaciones con el gobierno del territorio, la búsqueda de fondos, la instalación de la Usina y la complejización en la organización.²⁰ De todos modos, este es un proceso de lento aprendizaje, en el que van ensayando y probando las distintas alternativas que se les presentan para tomar decisiones que no siempre les fueron favorables.

Las características tanto de Molas como de otros Presidentes que tendrán una presencia continua en el Consejo de Administración, no se pueden soslayar. Son líderes carismáticos, dirigentes con consenso y prestigio que le imprimen a la conducción su propia visión del mundo, su empuje y "agresividad".

Por lo que, a partir de una serie de elementos analizados, creemos que esta primera etapa de organización empresarial puede caracterizarse como informal, con poco personal profesionalizado, una supervisión directa del Consejo de Administración y una dirección marcada tanto por la improvisación como por el intento de solucionar sus problemas con los escasos recursos disponibles tanto en lo económico como en lo administrativo. Esta falta de criterio profesional trajo como consecuencias la vulnerabilidad de la empresa, una falta de planificación estratégica y un desequilibrio entre los objetivos propuestos y las acciones llevadas a cabo. De todos modos, a lo largo de este proceso, en el que actuaban en base a "ensayo y error", fueron tomando experiencia y recibiendo enseñanzas que les serán útiles en la etapa siguiente.

La superación de estos momentos críticos, comienza a partir de la clausura de la usina provisoria y la puesta en marcha de la usina definitiva en agosto de 1936, ya que coincidentemente con este proceso, se produce un cambio en la dirección de la cooperativa. Evidentemente la situación lo exigía ya que la realidad económica era angustiante, lo que los obliga a emprender una racionalización de la empresa,

20- Las tensiones en el seno del Consejo de Administración eran permanentes. No fue un proceso tranquilo, debido, entre otros elementos, a las diferencias políticas.

tanto en el orden técnico como administrativo.

El accionar de la nueva conducción -vinculada a un sector del socialismo local- se ve limitada por el conflicto planteado con la empresa SINCOMACO que particularmente condiciona la capacidad de acción del Directorio. Nos referimos a que, por lo estipulado en el contrato, ésta debe compartir el control de la usina con relación al personal y a la administración lo que provoca que en esta etapa la SINCOMACO se convirtiera en co-gestora de la dirección, nombrando el Gerente -con acuerdo del Directorio- y al Jefe de Máquinas. Esta situación generó a lo largo de 1935/37 distintas situaciones conflictivas entre ambas empresas, entre los empleados, y entre sí.²¹

En el cambio de gestión que mencionábamos, le cupo un lugar central al cambio en la dirección de la cooperativa. Cuando la situación era angustiante, se recurrió a la figura de un vecino prestigioso, abogado y dirigente del Partido Socialista, Alfonso Corona Martínez, quien desde 1934 se había incorporado al Directorio como Síndico y era uno de los más importantes activistas del movimiento cooperativo local. Desde que ocupa la presidencia tomó un protagonismo que lo lleva a ser uno de los líderes del cooperativismo eléctrico en el ámbito nacional a cargo de la presidencia de la FACE en la década del cuarenta. Y a pesar que las renovaciones del directorio eran anuales, Alfonso Corona Martínez fue elegido Presidente desde 1936 a 1947 inclusive, con la excepción del año 1944, en el que se desempeñó en la FACE. La continuidad en la Presidencia del Consejo de Administración fue un factor fundamental en el proceso de consolidación y crecimiento.

La dirección de la empresa se torna más personalista, si bien no se deja de convocar a Asambleas de socios en las que se pone a consideración las acciones llevadas adelante. Se consulta a especialistas, se hace un estudio más detallado acerca de variados temas, hay un mayor control de las gestiones administrativas y contables a través de pedidos de informes y control de precios. **(CPE, Libro de Actas, N° 135, 14 de mayo de 1936)**

En conjunto, el cambio fue notable. Así, podemos tomar como indicadores de la concreción de este proceso, la actitud tomada por el Directorio en el sentido de conformar comisiones permanentes y la planificación financiera, proyectando mensual y anualmente los ingresos y egresos, a fin de llevar la administración en la forma más ajustada posible.

Otro de los factores a considerar en el proceso hacia una consolidación de la organización empresarial es el relacionado con la política de personal. Se produce un proceso de profesionalización -en el que uno de los indicadores es el nombramiento de un gerente- se organizan concursos para la contratación del personal técnico y se ordena el sector administrativo y de cobranza de la empresa. En esta etapa se conforma un equipo de personal capacitado, y se consolidan las áreas de administración, redes y usina, cada una con sus jefes y auxiliares.

La designación del nuevo gerente, recayó en un estudiante de ingeniería (en

21-Recién a partir de 1937 se observa que el Directorio controla realmente a la empresa, ya que es en ese año en que renegocian la deuda y cambian las condiciones. Terminan las relaciones con la SINCOMACO cuando esta empresa es comprada por la holandesa Werkspoor, la que pasa a ser la proveedora de los equipos y con la que se mantienen excelentes relaciones.

poco tiempo recibió su título) llamado Santiago Marzo. El papel que comienza a cumplir será muy importante, ya que desde su gestión, se produce una clara descentralización de las tareas concentradas anteriormente en el Directorio, y especialmente en su presidente.

Este proceso es claro, cuando vemos cómo Marzo comienza a manejar el personal de la usina y participa de las reuniones de Directorio opinando y proponiendo soluciones a los diversos conflictos que se suscitan tanto con los empleados como con los proveedores o en las relaciones con el Estado. Propone ascensos, la escala de aumentos para los salarios, concursos, se niega a pedidos de reducción de horas de trabajo y al pago de horas extras, todo lo que en general es apoyado por el Directorio²². Es previsible que una organización nueva, al crecer con rapidez, requiera de formas especializadas de conocimientos técnicos y realice un proceso de transición hacia una forma más compleja de organización.

Por lo que, analizando este período en la organización de la CPE, podemos decir que como empresa su gestión en términos generales comienza a ser eficiente. Y si bien su objetivo no era la maximización de ganancias, sí lo era brindar servicios eficientes y baratos a sus asociados. Su propósito era "convertir al medidor de corriente en una caja de ahorro", y para ello fue necesario aplicar una política racional de inversiones, como dotar a la cooperativa de un orden interno que le permitiera explotar la usina con eficacia. En este proceso fue central la profesionalización paulatina de su personal y sus directivos, la jerarquización interna y la división de tareas, objetivos logrados a través de un proceso gradual de aprendizaje. Por otra parte, la gestión comienza a planificar más a largo plazo y las estrategias son elaboradas en función de análisis más prudentes, con mayor margen de maniobra y con un manejo informativo mucho más importante que en su etapa de organización.

Así, una vez consolidada la empresa, comienza la etapa de expansión a mediados de los '40 coincidentemente con el final de la guerra europea. Tal vez podría plantearse que la consolidación económica y social previa fue la que les permitió superar las dificultades que la situación anormal del mundo acarreo a la industria de la electricidad por el encarecimiento de materiales y de los combustibles. En forma paralela, además, la cooperativa se fue consolidando como una institución central en la vida comunitaria y las "preocupaciones" del Directorio ya no sólo se refieren a resolver los problemas económicos, sino que ahora comienzan a ocuparse de cuestiones que -planteadas desde los inicios- siempre habían quedado relegadas, como, por ejemplo, la difusión del cooperativismo.²³

Por lo tanto, nos atrevemos a señalar que desde la primera etapa en donde la supervivencia misma de la cooperativa estuvo en juego y los factores políticos fue-

22-La relación de la cooperativa con los empleados mejoraba cada año. No sólo les otorgaban aumentos salariales, beneficios de jubilación, aguinaldo, y recomposición del escalafón, sino que también se proyecta la construcción de viviendas, las que se concretan en el año 1948. Son comunes los incentivos a la producción y los ascensos de acuerdo a la efectividad en el trabajo. La armonía en que se desarrollan las relaciones entre la cooperativa y sus empleados, es resaltada como la consecuencia de la identificación de éstos con los fines de la sociedad. La relación cooperativa/trabajadores, es compleja y no se puede agotar en esta primera aproximación al tema, por lo que la desarrollaremos en próximos trabajos.

23-Uno de sus objetivos es lograr expandir el cooperativismo eléctrico, por

ron claros dominadores de las resoluciones tomadas, luego comienza otro período en donde la cooperativa se orientó firmemente hacia la construcción y consolidación de la misma como una empresa, en la cual y si bien lo político siguió estando presente, lo central le cupo a su expansión económica. Como resultado de este proceso la cooperativa tomó un lugar central en la vida de Santa Rosa y de la recién creada Provincia de la Pampa, ampliando su función social y sus servicios a los asociados.

Su desarrollo económico

Como vimos, desde sus gestiones como una comisión en pro de la rebaja de las tarifas eléctricas ante la Compañía Sudamericana de Electricidad -concesionaria antecesora del servicio eléctrico- hasta que se constituye como cooperativa y obtiene el contrato de concesión de la municipalidad para brindar el servicio eléctrico a partir de octubre de 1935, el peso de las actividades se concentra -con más de 2 años de plazo- en organizar de la nada y desde la absoluta inexperiencia una usina eléctrica capaz de dotar luz de "buena calidad" a una población de 10.326 habitantes.

El financiamiento de la instalación de la usina es el principal problema. Al respecto, el capital de una empresa cooperativa es ilimitado en su monto y se conforma mediante la compra de acciones "indivisibles y nominales", en este caso de un valor de \$100 m/n cada una.²⁴ Por lo que, dependían del aporte de los vecinos de Santa Rosa, ahora socios de la cooperativa para llevar adelante su cometido, y de su principal accionista: la Municipalidad local.²⁵ Además, la situación de insolvencia fue muy delicada en estos primeros años si consideramos que el desbalance

lo que cumple un rol difusor y propulsor en las varias localidades donde se van gestando movimientos que cuestionan la provisión de electricidad por las empresas locales (particulares, trust, o el Estado a través de los Municipios). En este sentido la cooperativa de Santa Rosa se convierte en modelo a imitar, generándose a su alrededor una actividad que no se limita al ámbito local. De hecho, más adelante, una vez consolidada la empresa, se hace cargo de la provisión de luz a las localidades de Toay, Anguil, Uriburu, Colonia Barón, Lonquimay, Catrilo y Ataliva Roca. Además, su capacidad movilizadora queda evidenciada, en el reconocimiento que en el ámbito nacional le otorga el movimiento cooperativo del país. A fines de la década del 30 su presidente, es a su vez la máxima autoridad de la Federación Argentina de Cooperativas Eléctricas (F.A.C.E), organización de la que la cooperativa santarroseña es fundadora, señalando la importancia que adquirió esta empresa.

24-El artículo 5 del Estatuto de la Cooperativa, señala que las acciones se emitirán en series de 1000 fracciones, adquiriéndose el 10% al momento de la suscripción y el 90% en diez cuotas mensuales. Por lo tanto hasta que no se hayan pagado en forma completa se le emitirán a los socios certificados provisorios. (Registro Publico de Comercio, Libro XXI, N° 1876, 1933)

25-La Municipalidad de Santa Rosa es la principal accionista al comprometerse a suscribir acciones por valor de \$100.000 en 5 cuotas anuales. De todos modos, el atraso en el pago de las cuotas y en forma posterior de los montos por corriente de alumbrado público genera contratiempos a la economía cooperativa e incluso llegan hasta los estrados judiciales para efectivizar el cobro de la deuda municipal.

entre el capital suscrito y las deudas que alimentaban el incremento del capital fijo era muy importante, y por ejemplo en el año 1938 el valor del capital suscrito era de \$ m/n 282.100 y el monto del pasivo exigible llegaba a \$403.934, situación que, además, se mantuvo en términos similares hasta principios de los cuarenta.²⁶

Es que hasta 1940, es decir durante los cinco primeros años de funcionamiento la cooperativa debió afrontar serias dificultades económicas. Evidentemente, la superación de esta situación se logró a partir de tres elementos que podrían conformar una llamada "estrategia de supervivencia": en primer lugar, al no existir competidores pudo sostener el nivel de tarifas que financiaran la compra de las máquinas en 0,30 el kw/h,²⁷ en segundo lugar, y como vimos, estableciendo un control estricto sobre los gastos de explotación y administración, y en tercer orden, renegociando la deuda que mantenía con la casa proveedora de la usina. Así, en 1940, se puede leer en la memoria que las cifras del balance reflejan "el afianzamiento económico de la cooperativa y permiten afirmar que con este ejercicio se abre un nuevo ciclo en el desarrollo de nuestra institución".

Tampoco podríamos olvidarnos que fue decisivo en este proceso la ayuda económica proveniente de particulares a través de la firma de garantías ante al Banco Nación, lo que permitió obtener el dinero necesario. Esta situación señala una particularidad ya que, lógicamente y como señalamos, en una cooperativa el capital está conformado por el aporte de sus socios quienes responden en conjunto por la sociedad. En este caso, en cambio, son un grupo de vecinos, la mayoría de ellos profesionales y comerciantes, quienes con su capital individual se hacen cargo del riesgo de la empresa. Y si bien este compromiso no afecta sus operaciones individuales, demuestra que en nuestro caso la cooperativa utilizó herramientas normalmente empleadas por empresas de "capital privado" (riesgo del patrimonio individual/socios propietarios) para superar una etapa de desfinanciamiento que ponía en peligro la supervivencia del emprendimiento.

La obtención del primer crédito "por mérito propio" será una larga lucha²⁸, ya que el préstamo que obtienen en 1939 de \$18.000 fue acordado a partir de la firma de todos los integrantes del Directorio, donde es patente que la empresa por sí misma no estaba en condiciones de obtener los créditos necesarios para financiar sus proyectos. Tal vez en este aspecto más que en ningún otro se observe la naturaleza de la empresa referida, al analizar cómo el compromiso de un núcleo de sus asociados y de sus dirigentes fue lo que permitió "salvar estos inconvenientes" y

26-En este punto se observa una diferencia con el surgimiento de otras entidades cooperativas del período (Bahía Blanca, Mar del Plata, Maipú, Tres Arroyos, Olavarría, Punta Alta) ya que según lo señalado por Del Rfo (1940) al momento de comenzar a brindar el servicio poseían el capital suficiente para la compra de los equipos, e incluso la secuencia es inversa a la vivida por la cooperativa local, ya que en otros ámbitos, primero se organiza el movimiento, luego constituyen el capital de la empresa, posteriormente se obtiene la concesión y se adquieren los equipos, por lo que no se llega al estado de improvisación y emergencia relatado en este caso.

27-Sin embargo, la reducción de tarifas con relación a los precios cobrados por la SUDAM era significativa, ya que el precio del kw/h cobrado por ésta era de \$0,50 más otros \$0,50 por la instalación del medidor.

28-Los inicios de las gestiones para conseguir un crédito en el Banco Nación se inician en 1934/35 por un valor de \$50.000 pero los requisitos solicitados por la entidad no eran cumplimentados por la Cooperativa.

subsistir más que su propio desenvolvimiento empresarial y su condición cooperativa.²⁹

Cuando sus finanzas se lo permitieron la cooperativa comenzó a formular estrategias que conllevaran a su consolidación como una empresa sólida y para ello, buscaron resolver el problema del financiamiento de las máquinas de la usina.³⁰ Así, desde el año cuarenta, comienzan a solicitar al Banco Nación un crédito de \$400.000 con el objetivo de unificar la deuda ante un solo acreedor y saldar todas sus obligaciones que eran de un monto total de \$ m/n 379.504. Posteriormente, en 1943 al reducir el pedido del préstamo a \$ 200.000 el mismo es otorgado por la institución bancaria. La valoración de esta operación, no sólo se funda en los elementos económicos señalados, sino también en la "simplificación de la contabilidad" y en un argumento político, ya que este crédito es "importante por las ventajas económicas como por la independencia frente al acreedor extranjero".³¹

Al respecto, en distintas operaciones económicas realizadas por la cooperativa se evidencia la fuerte interrelación entre las decisiones económicas y los objetivos políticos de la empresa. Este punto se materializó claramente cuando se realizó la compra de redes de la SUDAM en 1938/39, operación por un valor de \$30.000, pero que llevó implícita, por un lado, la solución "amistosa" de un conflicto por estas redes con la SUDAM y, por el otro, la definitiva eliminación del "trust" en la localidad. Así, esta compra tuvo un valor no basado en un razonamiento económico sino en uno "moral".

Es visible cómo se produce una situación de mejoría a partir de este período, ya que el pasivo exigible se reduce progresivamente de año en año, tal como lo demuestran las siguientes cifras. En 1941 la misma fue \$405.135, para 1942 se había reducido a \$ 259.414 y así progresivamente hasta llegar a 1945 con un monto de \$ 114.500. Además, en la medida que las principales inversiones ya estaban realizadas, el incremento del capital fijo no creció de manera significativa³², aunque durante este período se amplían la capacidad de la usina y se producen nuevas inversiones como la fábrica de hielo, inmuebles y extensión de sus redes. Además, la reducción del pasivo fue posible porque el aumento del capital suscrito fue duplicado en este mismo período (de \$302.000 en 1939/40 a \$605.000 en 1945/46), y la proporción entre capital suscrito y realizado aumentó considerablemente con relación al período anterior, alcanzándose un promedio del 70% en estos años.

El otro elemento central que permite observar a partir de 1940 la recuperación

29-Recordemos que este aspecto se enlaza claramente con la señalada voluntad política que impulsaba la existencia misma de la cooperativa.

30-Las dificultades para acceder a créditos promocionales a las cooperativas es una vieja aspiración del movimiento. Además desde que las cooperativas eléctricas se organizan en 1939 en la Federación (FACE) esta tiene como uno de sus principales propósitos y permanentemente llevaba adelante gestiones para resolver este problema en el ámbito nacional.

31-Un dato a tener en cuenta es que en los 25 años que abarca nuestro análisis la Cooperativa sólo tuvo relaciones con un solo proveedor, la WEERKS-POOR de Holanda, primero con su representante la SINCOMACO, y luego en forma directa.

32-Instaladas ya las máquinas de la usina definitiva en 1937, a partir de este año el incremento en máquinas y equipos presenta un aumento leve pero sostenido hasta finales de los años cuarenta en donde el mismo se multiplica por dos aproximadamente entre un balance y otro. (Cuadro 1)

económica de la empresa es la obtención de un excedente y su posterior distribución -de acuerdo a las normas cooperativistas- en proporción al consumo. Y si bien en una cooperativa las ventajas de las mismas no resultan necesariamente de los excedentes o beneficios revelados por sus balances, es evidente que esta ganancia les permitió reducir sus tarifas, objetivo claramente buscado ya que les permitía obtener a sus asociados un ahorro inmediato. Así, este primer excedente neto de \$34.716 (sobre un activo de \$321.631) en 1940 es distribuido a los accionistas como interés a las acciones y retorno al consumo, rebajándose las tarifas. En este sentido, y por los elementos mencionados, el tema de las tarifas ocupa un lugar central dentro de la estrategia de la cooperativa. Desde principios de la década del 40 en adelante el monto de los excedentes de cada ejercicio aumenta progresivamente, lo que redundó en la progresiva disminución de las tarifas eléctricas que de un precio promedio \$0,222 en 1940 pasan a ser e 0,188 en 1946.³³ Por su parte, esta política de mantener las tarifas a pesar del contexto de encarecimiento de sus costos, era permanentemente rescatada como la prueba más demostrativa de "la conveniencia del sistema cooperativo aplicado a la prestación de servicios públicos". **(CPE, Memoria y Balance General, N°12, 1943/44)**

Desde ya, esto fue posible mediante, por un lado, el claro esfuerzo destinado a racionalizar la administración e incentivar la eficiencia del personal, y por el otro, porque el consumo global en este período aumenta en una proporción de un índice de 38 para el año 1939/40 a otro de 74 en 1945/46.

Desde mediados de la década del 40 y hasta la finalización de nuestro período de estudio, ya consolidada en su actividad, la cooperativa asume una estrategia de expansión de sus servicios, concretizada en la instalación de una fábrica de hielo y de una cámara frigorífica para frutas y verduras, la ampliación del sector dedicado a ventas de artículos eléctricos como por la extensión de sus servicios a localidades vecinas como Toay.

Además, es visible un cambio en su política económica sustentada a partir de la mayor previsión de las necesidades de equipamiento e instalaciones. Un ejemplo concreto de lo mencionado son las compras de los grupos electrógenos que ya desde 1947 se anticipan a la demanda de electricidad. Además, la inversión en equipos alcanzó proporciones muy importantes ya que entre 1947 y 1949 el capital fijo se triplicó superando por primera vez el millón de pesos, e incluso si lo medimos con relación a 1951 el mismo se multiplicó aproximadamente siete veces alcanzando la inversión un ritmo nunca antes experimentado.

El importante aumento en el consumo de kw/h imponía tal inversión en equipos ya que su nivel de aumento fue muy importante. Así, el índice de consumo del año 1946/47 fue de 98 mientras que a principios de los cincuenta el mismo había ascendido a 268. Evidentemente en esta situación tuvo un peso fundamental la expansión del consumo urbano y especialmente el doméstico ya que mientras había tardado diez años en duplicarse el número de conexiones entre 1947 y 1950 éstas tuvieron

33-Incluso esta política se mantuvo a pesar de los importantes aumentos en el precio de los combustibles -insumo básico- a partir del contexto internacional de la guerra europea, que sufrió un incremento del 120% entre 1936 y 1945, como de la escasez general del diesel-oil a partir de la política de racionamiento impuesta por el gobierno nacional.

un incremento de casi un 40%.³⁴ Pero también fue muy importante la incorporación de grandes clientes como el Molino harinero Werner y Obras Sanitarias de la Nación.

La necesidad de ampliar las instalaciones influye sobre las modalidades de la distribución del excedente, ya que debido a las necesidades crecientes de equipos, en la mayor capacidad de control y en la medida que las tarifas se encontraban estabilizadas en precios considerados adecuados "es decir entre los más bajos del país", se decide la creación de fondos especiales.³⁵ En ellos, son derivados parte de los excedentes con distintos destinos tales como la adquisición de maquinarias, la ampliación de la usina, la construcción del edificio de la administración, y también hacia un fondo generado para pagar las aportes jubilatorios a los empleados.³⁶ Así las utilidades líquidas desde 1946 descienden marcadamente, siendo en todo el período menores al 5% de lo facturado, mientras que en los 5 años anteriores a 1945 el mismo había sido del 20%.

Es entonces, a mediados de los años cuarenta cuando la situación global de los "números" les permite -por primera vez- a los dirigentes cooperativos sostener un discurso en el que manifiestan la satisfacción de: haber cumplido una "etapa" crucial, marcada por la superación de todas las dificultades del largo período bélico, la ampliación de las instalaciones, la cancelación de las principales deudas, la capacidad creciente de poder responder a sus obligaciones, el crecimiento constante del consumo, y también, de haber puesto en marcha una empresa cooperativa que conjugaba los "éxitos económicos" con el "propósito creciente" de satisfacer las necesidades de sus asociados, y que por todo ello, se constituía en la manifestación más concreta del "yo soy de la ciudad capital".

Reflexiones finales

En esta primera aproximación al mundo del cooperativismo eléctrico, han quedado expuestas las múltiples perspectivas que presenta su análisis. La experiencia de la hoy mítica "usina de las trilladoras" plantea un caso particular de empresa que

34-En 1937 las conexiones sumaban un total de 1248, para 1947 habían ascendido a 2664, mientras que en 1950 el número era de 3763.

35-La alteración de la política de distribución de los excedentes entre los asociados no implica renunciar a su carácter cooperativo, ya la posibilidad de que la cooperativa resuelva fijar para sus excedentes otros destinos comunes, en lugar de distribuirlos entre los asociados, es algo que está reconocido por la doctrina. Así, y como señalan Drimer y Drimer las cooperativas pueden realizar operaciones a precios muy aproximados al costo y reducir en consecuencia hasta un límite mínimo el monto de sus excedentes, pero pueden también destinar la totalidad o una parte de los excedentes al autofinanciamiento (Drimer y Drimer, 1985:125) Ambas opciones fueron utilizadas por la cooperativa local, y la adopción de una y otra dependía de la evaluación de la situación por la que se atravesaba, y era definida en función de la política de inversión y financiamiento de la empresa.

36- A partir de 1945/46 hasta 1950/51 son derivados al fondo adquisición de máquinas/ampliación usina un total de \$270.000, al destinado a ampliación de inmuebles \$ 90.000 y al fondo para los aportes previsionales de los empleados \$98.000.

se organizó como una alternativa a la explotación empresaria capitalista tradicional, y en ella se materializó un proyecto político y económico que no puede ser analizado sólo desde el cooperativismo como doctrina. En este caso, nos referimos a la necesidad de estudiar el surgimiento de las cooperativas como proyectos políticos, para lo cual debemos indagar cómo nace la idea, qué papel cumple lo estrictamente ideológico y la doctrina cooperativa en este proceso. En este sentido, ha quedado expuesto cómo no se puede brindar una respuesta lineal ya que en este proceso intervienen múltiples niveles: los políticos, económicos, sociales y los personales, además del localismo, factor que funcionó, esto es evidente, como cohesionador de los intereses en pugna.

Concretamente, además, en el desarrollo económico y organizativo de la empresa hemos podido observar cómo se produce un lento proceso de aprendizaje y de profesionalización paulatina de la gestión, que conllevó al incremento de la eficiencia. Al respecto, nos preguntamos si no es posible analizar este proceso como un juego dialéctico entre el ensayo y el error, en una empresa que, como hemos señalado, no plantea entre sus objetivos la maximización de sus utilidades, pero sí es evidente que busca alcanzar la eficiencia y eficacia en sus servicios y actividades económicas.

Por último, no podemos dejar de mencionar entre otros ejes problemáticos la relación entre los objetivos económicos y políticos de la empresa y cómo se fueron determinando unos a otros. Complejiza además esta relación la fuerte incidencia del contexto histórico político en el desarrollo y rumbo de esta experiencia. Es que, no podemos olvidarnos, la cooperativa de electricidad de Santa Rosa surgió en la capital de un Territorio Nacional, ámbito en donde no se elegían las autoridades y en un contexto histórico marcado por el predominio de gobiernos autoritarios, por lo que nunca ha sido -ni lo es en la actualidad- irrelevante quien dirige y controla a esta empresa cooperativa.

Resumen

Estas páginas son un primer análisis de la problemática del cooperativismo eléctrico desde la perspectiva de la historia de empresas.

Nuestro propósito es, por un lado, realizar un aporte al estudio de la industria eléctrica -temática escasamente desarrollada por la historiografía económica y social de nuestro país- y por el otro, rescatar algunas características del proceso de surgimiento del movimiento cooperativo, que desarrollado principalmente en los años treinta y cuarenta, se originó como una "alternativa viable" frente a la explotación capitalista tradicional en el área de la producción y distribución de energía. Como estrategia de análisis hemos optado por concentrarnos en un estudio de caso, y es a partir del análisis de la gestión y la evolución económica de una empresa cooperativa de la ciudad de Santa Rosa (La Pampa, Argentina) desde donde intentamos reflejar los múltiples aspectos relativos a la organización y estrategia económico-social de este movimiento.

Cuadro 1**Principales indicadores económicos, Cooperativa Popular de Electricidad de Santa Rosa, 1936-1951.***

año	Activo fijo	Capital suscrito	Pasivo Exigible	ACTIVO/PASIVO
1936	25730	251800	69566	321631
1937	46288	264600	60247	325048
1938	451434	282100	403934	686074
1939	405251	299432	357101	656534
1940	402219	308412	316699	657648
1941	566533	310488	405135	784307
1942	581148	478655	259414	869567
1943	559034	526215	282237	855278
1944	529127	578221	190784	824314
1945	560351	648412	114500	822480
1946	543682	637743	90262	790188
1947	548241	550237	237351	823662
1948	840052	662270	329207	1017792
1949	1158076	754441	720290	1501678
1950	1339983	895070	624376	1681483
1951	1413687	1148041	700422	1915658

Nota: * La presentación de estos indicadores es a título ilustrativo. En un análisis posterior retomaremos este tema. Al activo además, del activo fijo lo conforman las cuentas activo: disponible, circulante, nominal y exigible. No hemos procedido a deflacionar las cifras. A título informativo, y en base a precios mayoristas no agropecuarios, con un índice 100 en 1961, de 1936 a 1939 se mantienen en 1,63, para 1940 a 1945 en 2,05 a 3,97 mientras que en los años 1945-1950 se encuentran entre 4,03 y 7,72.

Fuentes: Memorias y Balances, Cooperativa Popular de Electricidad de Santa Rosa, 1936-1950.

Cuadro 2**Producción, consumo, precios y conexiones Usina de Santa Rosa, 1936-1950**

año	prod. en kw/h	índice	consumo kw/h	índice	precio prom.	conexiones	índice (1936=100)
1936*	233940	13	s/d			1248	100
1937	605240	34	499252	29	0.228	1314	105
1938	728830	41	606452	35	0.247	1475	118
1939	774550	43	666129	38	0.244	1630	131
1940	858230	48	771661	45	0.222	1753	140
1941	999500	56	904505	52	0.208	1903	152
1942	1213780	68	1097010	63	0.196	2119	170
1943	1262280	70	1181654	68	0.195	2170	174
1944	1331540	74	1259458	73	0.195	2213	177
1945	1356940	76	1276128	74	0.197	2410	193
1946	1809030	101	1699002	98	0.188	2664	213
1947	2451141	137	2280410	132	0.165	2890	232
1948	3656630	204	3378026	195	0.154	3429	275
1949	4409960	246	3978301	230	0.168	3763	302
1950	5188760	290	4629111	268	0.181	s/d	

Fuentes: Memorias y Balances, Cooperativa Popular de Electricidad de Santa Rosa, 1936-1950.

Notas: * de octubre a marzo usina provisoria. Índice: en base a promedio del período.

Fuentes Primarias:

- Argentina (1935), **Usinas eléctricas, estadística año 1933**, Ministerio de Agricultura, Dirección de comercio e industria, Buenos Aires.
- Argentina (1939), **La industria de la energía eléctrica en la República Argentina**, Ministerio de Hacienda, Dirección General de Estadística de la Nación, informe N° 67, serie 1, N° 1, Buenos Aires.
- CPE, **Libro de Actas**, Cooperativa Popular de Electricidad de Santa Rosa, 1930-1933, 1933-1957, (A.H.C.P.E.)
- CPE, **Memoria y Balance General**, Cooperativa Popular de Electricidad de Santa Rosa, años 1933/34 a 1950/51, Archivo Histórico, Cooperativa Popular de Santa Rosa (A.H.C.P.E)
- **Diario La Arena**, 1933-1935, Santa Rosa.
- FACC (1938) Cooperación, **Anuario de la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo**, Buenos Aires, pp.81-83
- FACC (1942,1943,1945,1946), **Almanaque de la Cooperación**, editado por la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo, Buenos Aires.
- Museo Social Argentino (1936), **Actas del III Congreso de la Cooperación**, Centro de Estudios Cooperativos, Buenos Aires.
- Museo Social Argentino, **Boletín del Museo Social Argentino**, distintos años, Buenos Aires.

Referencias Bibliográficas:

- Barbero M.I. (1990), Grupos empresarios, intercambio comercial e inversiones italianas en la Argentina. El caso de Pirelli (1910-1920), en **Estudios Migratorios Latinoamericanos**, Año 5, N° 15-16, Buenos Aires.
- Barbero M.I. (1993), Historiografía y problemas de la historia de empresas, en Barbero M.I. (comp.), **Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate**, CEAL, Buenos Aires.
- Barbero M.I. (1995), Treinta años de estudios sobre la historia de empresas en la Argentina, en *Ciclos*, año V, vol. V, N°8, Buenos Aires.
- Barbero M.I. y Ceva M. (1995), Estrategias empresariales y relaciones sociales en una empresa textil. El caso de Algodonera Flandria (1924-1955), ponencia presentada a las **V Jornadas Interescuelas / Departamentos de Historia**, Montevideo, Uruguay.
- Barbero M.I. y Ceva M. (1996), Estrategia, estructura y evolución económica de una empresa textil. El caso de algodónera Flandria (1924-1950), ponencia presentada a las **XV Jornadas de Historia económica**, Octubre, Tandil.
- Caletti A. (1983), **Iniciación, desarrollo y porvenir del cooperativismo**, Cuadernos de Cultura cooperativa, Ediciones Intercoop, Buenos Aires
- Corona Martínez (1965), Treinta y cinco años de cooperación eléctrica argentina, en La solución cooperativa, Ciclo de Conferencias 1947-1964. Círculo de Estudios Cooperativos de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Daviet J. (1993), ¿Existe una business history francesa?, en Barbero M.I. (comp.), **Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y**

problemas en debate, CEAL, Buenos Aires.

- Dávila C. (comp.) (1996), **Empresas e historia en América Latina. Un balance historiográfico**, TM Editores, Colciencia, Bogotá.
- Del Río (s/f) "Política argentina y los monopolios eléctricos". (sin datos)
- Del Río J (1940), **Cooperativas de electricidad y usinas populares**, Buenos Aires.
- Del Río J (1957), **Política argentina y los monopolios eléctricos**, Editorial Cátedra Lisandro de la Torre, Buenos Aires.
- Devoto F. y Barbero M. (1983), **Los nacionalistas (1910-1932)**, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires.
- Díaz A. (1975), **Ensayos sobre la historia económica argentina**, Amorrortu, Buenos Aires.
- Dorfman A. (1980), **Historia de la industria argentina**, Solar, Buenos Aires.
- Dorfman A. (1983), **Cincuenta años de industrialización en la Argentina, 1930-1980**, Solar, Buenos Aires.
- Drimer B. y Drimer A K. de (1985), **Compendio de cooperativas**, Serie Manuales, N° 13, Ediciones Intercoop, Buenos Aires.
- Drimer B. y Drimer A.K. de (1981), **Las Cooperativas. Fundamentos, historia, doctrina**, Ediciones Intercoop, Buenos Aires.
- García Heras R. (1996), La historiografía de empresas en la Argentina: estado de conocimiento, en Dávila C. (comp.), **Empresas e historia en América Latina. Un balance historiográfico**, TM Editores, Colciencia, Bogotá.
- García Heras R. (1994), **Transportes, negocios y política**, Editorial Sudamericana, Buenos Aires
- González Climent A. (1955), **Elementos para el estudio de la economía energética argentina**, Editorial Macchi Hnos, Buenos Aires.
- Guy D. (1988), Refinería argentina. 1888-1930: límites de la tecnología azucarera en una economía periférica, en **Desarrollo Económico**, vol.28, N° 11, IDES, Buenos Aires.
- Intercoop (1972), El movimiento cooperativo eléctrico argentino, **Cuadernos de Cultura cooperativa N° 43**, Buenos Aires.
- Korol J y Gutiérrez L. (1988), Historia de empresas y crecimiento industrial en la Argentina. El caso de la Fábrica Argentina de Alpargatas, en **Desarrollo Económico**, vol 28, N° 111, IDES, Buenos Aires.
- Levi G (1991), Sobre microhistoria, en Burke P. (ed.), **Formas de hacer historia**, Alianza Universidad, Madrid.
- Lobato M (1990), Una visión al mundo del trabajo: el caso de los obreros de la industria frigorífica, Berisso, 1900-1930, en Armus D. (comp.), **Mundo urbano y cultura popular**, Sudamericana, Buenos Aires.
- Lluch A. y Sánchez L. (1997), Las empresas cooperativas de electricidad. El caso de la usina de las trilladoras, Santa Rosa, 1925-1950, ponencia presentada a las **VI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia**, Septiembre de 1997, Santa Rosa, La Pampa.
- Mintzberg H. (1989), **Mintzberg y la dirección**, Diaz de Santos S.A.,

Madrid.

- Revel J. (1996), Microanálisis y construcción de lo social, en **Entrepasados**, N° 10, año V, Buenos Aires.
- SanCor (1988), **50 años**, SanCor Cooperativas Unidas Limitada, Sunchales.
- Sapelli G. (1993), La empresa como sujeto histórico, en Barbero M.I. (comp.), **Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate**, CEAL, Buenos Aires.
- Tedlow R. (1993), Historia de empresas en los Estados Unidos: antecedentes y direcciones futuras, en Barbero M.I. (comp.), **Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate**, CEAL, Buenos Aires.
- Urtasún R. (1965), **Bases para el desarrollo de los servicios públicos de energía eléctrica de La Pampa**, Ministerio de Gobierno y Obras Públicas, Santa Rosa.
- Vainstok A. (1977), **Estudios de economía cooperativa**, Ediciones Intercoop, Buenos Aires.
- Zimmermann E. (1995), **Los liberales reformistas. La cuestión social en la Argentina, 1890 -1916**, Editorial Sudamericana, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.