

# la movilización popular recupera los servicios públicos

la experiencia de la cooperativa eléctrica de Zárate (CEZ)

La Cooperativa Eléctrica de Zárate es una histórica cooperativa de servicios públicos, que nació al calor de las luchas populares contra los monopolios extranjeros de electricidad, en los años '30. Casi 70 años después, nuevamente la movilización popular permitió recuperar, para sus asociados, a la cooperativa; que se había convertido en la caja financiera del poder político local.

## **Contexto económico, social y político**

A principios de los '90, se escucharon fuertes cantos de sirena que prometían modernizar al país y convertirlo en una potencia del primer mundo. Simplemente, se necesitaba adecuarse a los tiempos que corrían y aprovechar las oportunidades que ofrecía el proceso de globalización en curso.

En este sentido, el gobierno justicialista encabezado por el abogado Carlos Menem (1989-1999) inició un proceso de apertura económica con paridad cambiaria y modernización del Estado, que incluyó las privatizaciones de las empresas estatales y la reducción de la intervención o regulación estatal en el funcionamiento de los mercados.

Por ejemplo, en apenas cuatro años se vendieron la mayoría de las empresas de propiedad estatal que producían bienes o servicios, incluyendo las que producían y distribuían electricidad.

Cabe recordar, que este proceso contó, en una primera etapa, con la confianza y el consenso mayoritario de la población, que creyó en los efectos benéficos de las privatizaciones y del desplazamiento del «ineficiente» Estado del ámbito de los servicios públicos y de la seguridad social.

El sentido común de la época acompañaba entusiastamente las reformas iniciadas por el gobierno de Menem. Como contrapartida, las voces mi-

---

noritarias que se expresaron en contrario fueron catalogadas de nostálgicas, arcaicas y antediluvianas.

Sin embargo, hacia mediados de la década el modelo económico, político y social propiciado por el menemismo comenzó a mostrar su verdadero rostro: índices históricos de desocupación, flexibilidad laboral, mercantilización de la salud, la educación y la seguridad social, pobreza extrema, exclusión y marginalidad de extensas capas de la población.

Y hacia fines del mandato menemista ya era evidente la necesidad de un cambio. No obstante, el gobierno de la Alianza (Frepasso-UCR), que condujo el abogado radical Fernando de la Rúa (1999-2001), sólo se preocupó por salvar a las «instituciones democráticas» de la corrupción menemista y de gestionar (sin modificar) a ras del suelo el modelo económico. El proyecto de gobierno consistió simplemente en encarar «reformas de segunda generación», que perfeccionaran el «irreversible» modelo implantado por el gobierno anterior.

Las rebeliones populares de diciembre de 2001 expresaron el hastío generalizado de amplios sectores de la sociedad Argentina. La movilización popular manifestó un claro repudio al modelo económico y político vigente y puso en crisis la hegemonía neoliberal en Argentina.

Si bien, el «que se vayan todos» (lamentablemente) no construyó una expresión política que lo represente, alcanzó importantes logros, como por ejemplo: expulsar a un presidente («títere» de los intereses más concentrados del capital), poner en crisis las instituciones políticas - «corruptas» - tradicionales y, muy especialmente, construir un nuevo sentido común, sustentado en ideas extendidas de solidaridad y ayuda mutua.

Durante todo el 2002, la movilización popular estuvo presente acompañando y rodeando de solidaridad a los cientos de trabajadores que recuperaban sus puestos de trabajo, impulsando ollas populares, repudiando la masacre de piqueteros en el puente Pueyrredón, impidiendo desalojos de casas ocupadas, rescatando espacios fiscales para usos públicos, formando asambleas barriales, encarando emprendimientos económicos solidarios, etc. etc.

### **Recuperar la cooperativa**

En este marco de descontento generalizado y movilización popular, que expresaron las jornadas del 19 y 20 de diciembre de 2001, la población de Zárate recuperó su histórica cooperativa eléctrica: la «*Cooperativa de Electri-*

---

*idad y Servicios Anexos Ltda. de Zárate», que estaba en manos, desde hacía varios años, de un Consejo de Administración denunciado por corrupción. La cooperativa se había convertido en la fuente de recursos financieros de la intendencia de Zárate.<sup>1</sup>*

El 17 de enero de 2002, el Centro de Jubilados de Zárate convocó a un cacerolazo frente a la Cooperativa, para solicitar: a) el troquelado de la boleta de la luz, b) una rebaja del 50% a los jubilados, que cobraban el haber mínimo, del servicio de luz, agua, cloacas y otros servicios sociales, c) *la renuncia de todo el consejo de administración y de los delegados de la cooperativa* y la convocatoria inmediata a una *asamblea extraordinaria* para elegir un nuevo consejo y d) anular el contrato de concesión directa de agua y cloacas, que la Municipalidad había firmado a favor de la cooperativa en octubre de 2001.

La Cooperativa cobraba una boleta única que incluía, además del servicio de distribución de electricidad (que efectúa la cooperativa), los impuestos y tasas municipales, los servicios sociales de ambulancia y sepelios y una cuota por el agua y la remodelación de las cloacas. A su vez, la boleta no tenía posibilidad de ser troquelada, es decir no se podía pagar por partes o por servicio, y llegaba a montos mensuales de hasta \$200 por familia. Los vecinos que no podían pagar íntegra la boleta sufrían, directamente, el corte del servicio de energía eléctrica.

Esta situación de arbitrariedad generó el repudio de la población, que rápidamente respondió al llamado del Centro de Jubilados. Se concentraron más de 150 personas, que exigieron hablar con el consejo de administración de la cooperativa para plantear sus reclamos. Ante la insistencia y permanencia de los cacerolazos en la puerta de la cooperativa, una comisión integrada por ocho vecinos fue recibida por el gerente de la cooperativa, Carlos Graciarena. Los consejeros no se acercaron a dialogar con los asociados, por el contrario, se escaparon por los techos de la cooperativa.

El gerente, según recuerdan: *«nos trató muy mal, eso quedó filmado porque nosotros exigimos que entraran los medios, igualmente hicimos el planteo nuestro:*

---

(1) *"Sabemos que financian campañas políticas del PJ. Las asambleas de delegados de la Cooperativa, que nadie sabe quién los eligió, son truchas porque las manejan el PJ y el poder económico. Esto permite negociados como el de la remodelación de las cloacas; a pesar de que muchos vecinos ya pagaron por la instalación ahora tienen que pagar cuotas durante 40 años». Testimonio de Claudia Menéndez de la Asamblea Zárate de pie. Cfr. Jayo, Silvia. «Que se vayan todos». Zárate: la poblada que echó al presidente del Concejo Deliberante». 11/4/2002. [www.po.org.ar](http://www.po.org.ar)*

---

sobre todo los dos puntos básicos: la renuncia del consejo y una convocatoria a asamblea extraordinaria».<sup>2</sup>

La concentración permaneció durante cinco días en la esquina de la sede de la cooperativa, en espera de que sus demandas fueran atendidas. De los cacerolazos surgió la asamblea vecinal «Zárate de pie». Nos cuentan en la cooperativa que «*«Zárate de pie» no fue más que el resultado de la reacción de la gente hacia «lo establecido» en la ciudad y en esta cooperativa –desde hacía muchos años– que era la falta de participación, los negocios ocultos, la falta de transparencia, contratos siempre directos sin licitaciones previas, etc. La asamblea popular, como expresión espontánea y legítima de la gente, salió a defender sus derechos a la calle.*»<sup>3</sup>

Durante esos días se realizaron marchas –cada vez más multitudinarias– y escraches, tanto a los miembros del consejo de administración y su gerente, como a los concejales municipales, que habían votado el contrato directo de concesión del agua.<sup>4</sup>

La pronta solución ofrecida por el intendente justicialista, Oscar Morano, consistió en mandar a la gendarmería para reprimir. Y desde la Unidad Básica amenazó al pueblo con más represión «*era un discurso de la dictadura: que no iba a bajar los brazos y que iba a correr sangre en Zárate: «si Uds. juegan fuerte... nosotros también»*»,<sup>5</sup> recuerdan en la cooperativa. La asamblea repudió esta actitud organizando una movilización de más de ¡12.000 personas! Y un escrache frente a las puertas del municipio.

Paralelamente a las marchas, escraches y reclamos se iniciaron acciones legales penales en la Justicia y ante el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES<sup>6</sup>), presentando pruebas de las continuas trasgresiones del Consejo de Administración a la Ley N° 11.769 (que regula las activi-

---

(2) Entrevista realizada por Idelcoop al presidente José Luis Mangini y otros miembros del Consejo de Administración de la CEZ, el 6 de abril de 2005.

(3) Entrevista... op.cit.

(4) «*Hicimos escraches y marchas. Exigimos una asamblea autoconvocada de concejales para que el municipio tomara cartas sobre el asunto, con audio. Votaron en contra de lo que pedía el pueblo, entonces marchamos hacia sus casas; el primero fue el presidente Antón (PJ), que terminó renunciando*». Testimonio de Claudia Menéndez de la Asamblea Zárate de pie. Cfr. Jayo, Silvia. «*Que se vayan todos*». Zárate: la pueblada que echó al presidente del Concejo Deliberante». 11/4/2002. [www.po.org.ar](http://www.po.org.ar)

(5) Entrevista... op.cit.

(6) El INAES es el organismo nacional de aplicación de la Ley de Cooperativas 20.337, encargado de la fiscalización, promoción y registro de las cooperativas y mutuales de todo el país.

---

dades de generación, transporte y distribución de energía eléctrica en la Pcia. de Bs. As) y a la Ley Argentina de Cooperativas N° 20.337.

Un año después, el 19 de febrero de 2003, la Fiscalía General del juez Fagginato Márquez ordena, por pedido del INAES, la intervención de la Cooperativa por 180 días. La intervención significó el retiro de funciones del Consejo de Administración y un llamado a elecciones distritales en primera instancia.

El juez nombró como interventores a los abogados Alejandro Gómez y Domingo Massa y a un equipo de profesionales de la Justicia y tres veedores del INAES, quienes estuvieron al frente de la cooperativa hasta que asumió el nuevo consejo de administración el 18 de agosto de 2003. Unos días antes, el 27 de julio de 2003, se había realizado una asamblea extraordinaria de delegados, dónde se eligieron a los miembros del actual consejo de administración.

Las listas que se presentaron fueron las siguientes:

- «La resistencia»
- «Instituciones Zarateñas»
- «Agrupación Paco Mendía»<sup>7</sup>
- «Movimiento cooperativo»
- «2003. Zárate de pie». (Lista ganadora)

El nuevo consejo de administración, según lo establece el estatuto social de la cooperativa, quedó constituido con 12 titulares y 6 suplentes, quienes se renuevan anualmente por tercios.

La movilización y la participación popular lograron –lo que nada parecía poder cambiar– expulsar a un enquistado y corrupto consejo de administración, que conducía la cooperativa como si fuera su propia empresa. En este sentido, el actual presidente de la cooperativa José Luis Mangini nos cuenta que la Asamblea Barrial: *«Zárate de pie logró direccionar toda esa voluntad, toda esa bronca en un solo objetivo: democratizar la cooperativa y ese objetivo nos hacía caminar. Logró mantener en todo momento su objetivo y así, pudo contener en su seno a las distintas expresiones políticas: desde las personas independientes, que marcharon ese día, hasta las personas que venían del sindicalismo (peronistas, radicales, socialistas) todos contenidos en un proyecto cooperativo».*

---

(7) El dirigente Francisco «Paco» Mendía (fallecido en 2001) estuvo al frente de la CEZ por treinta años.

---

Y agrega: «Creo que, justamente, la perdurabilidad de la asamblea está en que era un proyecto cooperativo; como los mismos principios cooperativos lo dicen sin exclusiones: de razas, religión o políticas. El cooperativismo nos brinda esa posibilidad de contener las ideas políticas, contener los intereses y agruparlos dentro del cooperativismo para llevarlos a una democracia solidaria. Creo que como Zárate de pie fue fiel a los principios del cooperativismo, el resultado fue exitoso dentro del cooperativismo».<sup>8</sup>

## Haciendo un poco de historia

En Argentina, el origen del cooperativismo eléctrico se encuentra en la lucha por el abaratamiento del costo de los servicios privados de electricidad, que suministraban los trusts extranjeros, como: CHADE -CADE (filial de la belga Societé Financière de Transports et d'Entrepises Industrielles, SOFINA),<sup>9</sup> la compañía Italo Argentina de Electricidad - CIADE (filial del grupo COLUMBUS),<sup>10</sup> entre otros.<sup>11</sup>

---

(8) La asamblea popular, actualmente se sigue reuniendo a una cuadra de la cooperativa. En este momento canaliza una gran cantidad de necesidades sociales y barriales. La asamblea popular participa mucho en ayuda de comedores o sociedades intermedias. Ha sido muy importante que continúe en funcionamiento». Entrevista... op.cit.

(9) En la actualidad, SOFINA es la principal accionista de la empresa franco belga Suez, a su vez dueña de Aguas Argentinas, de Aguas de Barcelona y de la Corporación Financiera Internacional Suez. Es la transnacional más grande del mundo en provisión de servicios de agua potable. También, SOFINA es principal accionista de la belga Tractebel, que controla -junto con Techint- a la empresa Litoral Gas, licenciataria en Argentina de la distribución de gas natural. «La SOFINA actual fue el mayor holding de las concesionarias extranjeras en nuestro país y tuvo un gran crecimiento en Europa y en los Estados Unidos. Su desarrollo como grupo financiero no se ha detenido y llegó nuevamente a Argentina a través de su asociación con la petrolera Total. Pero además, por la relación de dependencia de Suez con SOFINA, el holding de personería jurídica belga y con actividad mundial ha vuelto al país gracias a las privatizaciones del menemismo en la década de 1990". Cfr. Araujo, Roberto. «SOFINA: nuestra eterna enemiga». En InfoMoreno. [www.info-moreno.com.ar](http://www.info-moreno.com.ar)

(10) La concesión del servicio eléctrico a favor de los dos monopolios: la CADE (ex-CHADE Compañía Hispano Americana de Electricidad) y la CIADE (Compañía Italo Argentina de Electricidad) quedó envuelto en un escándalo por las coimas recibidas por varios miembros del Concejo Deliberante. «Se lo tituló el «escándalo del siglo» y transformó el neologismo «chadista» o «cadista» en sinónimo de coimero, vendido, sobornado, mezcla de mercenario de la función pública, trepador a sueldo y político venal sin escrúpulos». Cibotti, Ema. «Juicio histórico a la corrupción». Página 12. 12/01/2002.

(11) "En 1927 se inicia, prácticamente, el movimiento cooperativo de electricidad. Hasta entonces sólo funcionaban en el país las empresas extranjeras pertenecientes a las CADE, CHADE y SOFINA. También actuaban las usinas populares, las pocas que habían podido sobrevivir a causa de la nefasta acción del capital internacional. Entre 1943 y 1950 se inicia el proceso de estatización del servicio público de electricidad, al crearse la Dirección Nacional de la Energía y las Empresas Nacionales de Energía (ENDE)". Esto no implicó la retirada total

---

Desde principios del siglo XX, los monopolios extranjeros controlaban a su antojo el servicio de energía eléctrica en el país, especialmente en las zonas de mayor concentración geográfica, como Capital Federal y provincia de Buenos Aires. Por otro lado, cobraban tarifas aún más elevadas en las zonas de menor densidad poblacional. Justamente, es en estas zonas donde comienzan a gestarse las primeras cooperativas eléctricas, toda una proeza si se tiene en cuenta que debían desempeñarse en un rubro tecnológico complejo y controlado por monopolios extranjeros.

En julio de 1926, se constituyó la primera cooperativa eléctrica del país: *la actual Cooperativa de Luz y Fuerza Eléctrica, Industrias y Otros Servicios Públicos, Vivienda y Crédito de Punta Alta Ltda*; en la localidad de Punta Alta, Pcia. de Buenos Aires. Rápidamente, esta experiencia se propagó como reguero de pólvora por todo el país.

En 1934, se organizó en Zárate un movimiento por la rebaja de las tarifas eléctricas, que cobraba el trust CESA. Al no obtener una respuesta favorable de parte de la compañía extranjera, iniciaron una fuerte campaña, entre los vecinos de Zárate, a favor de la creación de una cooperativa eléctrica.

Desde el periódico socialista «La voz del pueblo», así como desde organizaciones sindicales y bibliotecas populares<sup>12</sup> se comenzó a trabajar en pro de la cooperativa. Gracias a esta labor, el 12 de mayo de 1935 se realizó la asamblea constitutiva de la Cooperativa Eléctrica de Zárate y, finalmente, el 9 de diciembre de 1937 el Consejo Deliberante local sancionó la ordenanza por la cual concedía la autorización de instalar y explotar una usina popular.

La Cooperativa debió participar del servicio eléctrico, primero, con un prestador privado (grupo ANSEC) y, después, con una empresa estatal (Agua y Energía). Recién en 1982 se efectuó la transferencia de todo el servicio eléctrico a manos de la cooperativa.

---

de las empresas extranjeras: «En 1952 la producción de siete consorcios extranjeros, entre los que se contaban CADE, CIAE, ANSEC, SUDAM y la Suizo Argentina generaban el 82% de la producción de kilovatios que se consumían en el país, mientras que el ENDE y las cooperativas y otras usinas pertenecientes a las municipalidades y a provincias generaban el 20% restante». Grela, Placido (1965) *Cooperativismo y Monopolios*. Platina: Buenos Aires. Pág. 141.

(12) Participaron de la convocatoria para la constitución de la cooperativa eléctrica el Sindicato Obreros de Frigorífico, la Sociedad Unión Obreros Papeleros, Asociación Trabajadores del Estado, Biblioteca Popular «José Ingenieros», Biblioteca Pública «Jean Jaurés» y la Liga de Propietarios de Bienes Raíces.

---

En agosto de 1951, la entidad logró instalar su propia usina para el alumbrado público. Y hacia fines de la década del 60, incorporó el área de servicios sociales, como enfermería, traslado de pacientes y atención médica.

### **Una nueva etapa de la Cooperativa Eléctrica de Zárate**

El actual consejo de administración de la cooperativa eléctrica asumió públicamente el anhelado objetivo de la población de Zárate, de retomar y democratizar el funcionamiento de la cooperativa. Asimismo, implementó un sistema que permite la separación en la factura de las tasas municipales y otros servicios y puso en funcionamiento el descuento a los jubilados que cobran el haber mínimo. En cuanto a la anulación del contrato de aguas y cloacas, hasta el momento, la municipalidad no lo ha rescindido.<sup>13</sup>

De modo que, el consejo de administración se planteó las siguientes metas a realizar durante su gestión:

- Democratizar la cooperativa.
- Impulsar la activa participación de los asociados.
- Reconstruir y reforzar el vínculo entre los asociados y la cooperativa.

Para alcanzar los mencionados objetivos, el consejo ha focalizado sus esfuerzos de la siguiente manera: durante el primer año de gestión<sup>14</sup> trabajaron fundamentalmente para *fortalecer la identidad cooperativa*, a esta etapa la llamaron «Institucional», y durante el segundo año – actualmente en curso – apuntan a consolidar una auténtica *gestión democrática y participativa*, a esta etapa la denominan «gestión».

#### ***I- La primera etapa: «Institucional»***

Durante el primer año se intentó, según recuerda su presidente: *«trabajar muy fuerte el concepto de movimiento, es decir volver a ser cooperativa (antes, la CEZ actuaba simple y llanamente como una empresa comercial, no como una cooperativa), volver al movimiento cooperativo»*.<sup>15</sup>

---

(13) Según nos informa Cristian Chiricola, vocero de prensa de la cooperativa, se espera que la Municipalidad realice este año una consulta popular para determinar el futuro del servicio.

(14) 1er. año de gestión: agosto 2003 – agosto 2004 / 2do año de gestión: agosto 2004-agosto 2005.

(15) Entrevista... op.cit.



---

Las tareas que se desarrollaron en este sentido apuntaron a:

- a) Difundir los derechos políticos de los asociados.
- b) Incentivar la participación de los asociados en la toma de decisiones de la cooperativa.
- c) Hacer que la gente se sienta parte de la cooperativa y que la cooperativa sea parte de ellos.
- d) Desterrar la figura del cliente y convertir al usuario en asociado.

Con este propósito, realizaron cursos, congresos, charlas, etc. para los asociados y la comunidad en general, además impulsaron que la cooperativa participe activamente de las actividades que promueve el movimiento cooperativo nacional. Según su actual presidente, anteriormente la entidad no realizaba ningún tipo de intercambios con el movimiento cooperativo. En este sentido, se establecieron contactos con el movimiento cooperativo, por ejemplo la cooperativa se asoció al Instituto Movilizador de Fondo Cooperativos, pero, también, con otros movimientos sociales, como las fábricas recuperadas y las asambleas populares.

Por ejemplo, les propusieron: *«a los trabajadores (desocupados por la retirada de antiguos contratistas de la cooperativa) la formación de cooperativas de trabajo, y esas cooperativas ya hace un año y medio que están funcionando y trabajando con la cooperativa»*.<sup>16</sup>

Previo realización de un riguroso registro de asociados,<sup>17</sup> se promovió intensamente la participación de los asociados en las asambleas. Si bien, la

---

(16) Entrevista... op.cit.

(17) "Nos llevó un año la actualización del padrón. El anterior padrón tenía 54.000 asociados, obviamente incluía a miles de personas fallecidas y miles de personas que no estaban en Zárate. Se hizo un censo, casa por casa, buscando los datos concretos y reales de cada asociado. Entonces se llegó a la cifra real de 34.000 asociados, con los datos personales de cada uno y con su capital accionario; hoy todo el mundo sabe cuántas acciones tiene en la cooperativa. Se estableció un sistema real de quién es asociado y quién no a la cooperativa. Había una confusión... ¡hay confusiones adrede! La gente no conocía si era asociada, si era usuario. Ahora cuando una persona necesita el servicio eléctrico, previo al acto comercial, solicita ser asociado a la cooperativa, le facilitamos el estatuto, el Consejo trata su inclusión y después le notificamos en su domicilio que es asociado de la cooperativa y su número de asociado y el número de acta con la que se aprobó su admisión. Para que sepa que con ese número exige sus derechos y que no es usuario sino un asociado. Esto comenzó a formar un camino dentro de los derechos de los asociados y los derechos del usuario. Las personas jurídicas (grandes empresas industriales de la zona y comercios) son usuarias no asociados, en cambio, las personas físicas son asociadas». Entrevista... op.cit.

---

intervención en las asambleas se realiza a través de delegados, se incentivó que los delegados asuman una actitud más activa.<sup>18</sup>

El cuerpo de delegados está conformado por un total de 60 delegados divididos en representación del distrito Norte y del distrito Sur del partido. Los delegados son elegidos democráticamente por los asociados en asambleas distritales. Los mismos son representativos de las diferentes agrupaciones, quienes de acuerdo a la cantidad de delegados, adquieren el carácter de mayoría y minoría. Las decisiones del cuerpo deben contar con una aprobación mayoritaria en relación con la totalidad y tiene la facultad de convocar a asamblea ordinaria y extraordinaria. En la actualidad, el cuerpo está integrado por una mayoría de la agrupación Zárate de pie y una minoría de Instituciones Zarateñas.

Los delegados se reúnen semanalmente para discutir los diferentes proyectos y la realización de las actividades que hacen al funcionamiento general de la cooperativa. También, se reúnen con el consejo de administración y con los responsables de áreas para poder interiorizarse de las políticas que desarrollan los distintos servicios. *«Tienen reuniones informativas, reuniones en comisiones, tienen una forma de funcionamiento propio. Solicitan informes al consejo, a los responsables de servicios».*<sup>19</sup>

Además, el cuerpo de delegados cuenta con una oficina propia, donde atiende los reclamos de los asociados. De esta forma hay una participación activa del delegado en el proceso de gestión de la cooperativa y un vínculo más estrecho con los asociados.

Muchos de los actuales delegados provienen de los barrios más alejados del centro de Zárate, contrariamente, en la etapa anterior la gran mayoría de los delegados pertenecían a la zona céntrica, *«En este momento tenemos una composición inversamente proporcional de delegados de zonas barriales. Entonces, estos delegados, no sólo atienden los reclamos que llegan a la oficina, sino que toman el reclamo en su barrio y lo traen a la cooperativa eléctrica y exige una solución. Este también es un buen sistema de participación. El delegado se siente partícipe de la institución no sólo convocado para el*

---

(18) Según la Ley de Cooperativas 20.337 (artículo 50), cuando el número de asociados de una cooperativa pase de cinco mil, la asamblea será constituida por delegados elegidos en asambleas electorales de distrito en las condiciones que determinen el estatuto y el reglamento.

(19) Entrevista... op.cit.

---

*momento de la asamblea, sino que semanalmente trabaja por la participación y consolidación de la cooperativa».<sup>20</sup>*

Igualmente, se realizan esfuerzos para que se acreciente la participación de las mujeres en la vida de la cooperativa. Sin embargo, el consejo de administración sólo cuenta con la participación de tres consejeras mujeres titulares y una suplente (22% del Consejo). Explica su presidente que están trabajando para revertir esta situación. Pero, advierte que el 63% de los asociados son hombres, porque, generalmente, el que solicita el suministro eléctrico a la cooperativa es el hombre. A su vez, son los hombres –mayoritariamente– los que figuran como titulares de las escrituras de propiedad o de los contratos de locación correspondientes a las viviendas o comercios, que reciben el servicio de energía eléctrica. En cierta forma, la acotada participación de la mujer en la cooperativa es consecuencia directa de la realidad social.

A su vez, precisa Mangini: *«En una pareja donde el trámite lo hizo el esposo, que trabaja todo el día y, por lo tanto, ve reducida su capacidad de participación, no hay forma de que pueda ser la mujer la que ejerza el derecho asociativo, porque son derechos personales no delegables. El desconocimiento, de lo que es la participación cooperativa y los derechos del asociado, hace que el asociado varón pueda fallecer y la esposa no venga a hacer el cambio a su nombre, entonces hay cientos de personas que no pueden ejercer sus derechos políticos. ¡Debería pedir el suministro eléctrico aquel (miembro de la familia) que pueda tener más tiempo de participar!. Es una cuestión cultural».<sup>21</sup>*

En síntesis, los esfuerzos del actual consejo de administración, durante el primer año de gestión, trataron de fortificar y consolidar la relación del asociado con la cooperativa y, a su vez, de la cooperativa con otras organizaciones populares y sociales.

Haciendo un balance de lo actuado, Mangini sostiene que el fruto positivo de los empeños realizados se evidencia en que: *«en la primera elección de delegados participaron 7.000 votantes, como era la primera elección de ese tipo después de 60 años, uno creía que la participación en las elecciones posteriores iba a ser mucho menor, sin embargo, en la tercera elección participaron 6.200 votantes; un dato que nos llena de alegría. Y nos muestra cuanto se mantuvo esta predisposición de la sociedad en seguir participando de la vida institucional de la cooperativa».* Y agrega: *«La relación del socio volvió a ser una relación asociativa con la institución, el socio volvió a reclamar por sus derechos. Se reclamó en meses lo que no se reclamó en 65 años».<sup>22</sup>*

---

(20) A (22) Entrevista... op.cit.

---

Asimismo, el Consejo de Administración se lamenta de no haber podido lograr una reforma estatutaria. Dicha reforma apunta a lograr un estatuto más democrático, más amplio, con participación de la minoría en el consejo de administración, entre otras cosas, según nos manifiesta el vocero de prensa de la cooperativa, Cristian Chiricola. Por el contrario, *«seguimos con el estatuto anterior, tan criticado por todos, que constituye una forma de echarle llave y candado a la participación»* En cada nueva elección *«tenemos que ampliar la interpretación de los artículos estatutarios, porque sino no podría votar nadie. En eso, todavía estamos en deuda con los asociados. Espero que este año podamos dar un segundo paso en dirección a la reforma estatutaria»*.<sup>23</sup>

## ***II La segunda etapa: «gestión cooperativa»***

El segundo objetivo, que se planteó el consejo de administración en su segundo año de gestión, apunta a llevar a la práctica el 2do. *Principio Cooperativo*: Es decir, convertir a la cooperativa en una genuina organización gestionada democráticamente por sus asociados, de modo que los asociados participen activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones.

Dado que la cooperativa, anteriormente, nunca había puesto en discusión cuestiones referidas a su carácter de empresa social, como por ejemplo: *«cuándo comienza y termina la eficiencia en cuanto empresa y poner de manifiesto que las utilidades que se reinvierten en la empresa social son de los asociados»*.<sup>24</sup>

Es decir, poner de manifiesto que la cooperativa es una empresa social, que *«en cuanto a empresa tiene que lograr eficacia y eficiencia porque competimos contra multinacionales que de eficiencia saben y mucho»*.<sup>25</sup> No obstante, según su presidente, se debe remarcar mucho que *«las utilidades de la cooperativa son del asociado, no de la dirigencia, no de los contratistas; por lo tanto, tienen que reinvertirse en la misma población»*. Y reflexiona: *«es compleja la idea de empresa social, es complejo el equilibrio entre la eficiencia y lo social»*.<sup>26</sup>

Concluye: *«Hemos vivido un año de mucha discusión del proceso de gestión, creo que recién ahora los empleados están viendo esto de empresa social, lo están hablando, lo están definiendo, se está llevando al interior de cada uno, se están estableciendo pautas claras de eficiencia social respecto al socio y formación de nueva conciencia cooperativa. Estamos en los primeros pasos del segundo periodo»*.<sup>27</sup>

---

(23) a (27) Entrevista... op.cit.

---

## II. a) Organización del Consejo de Administración

El Consejo de Administración se reúne cada 15 días. Aunque, como cuentan en la cooperativa: *«en realidad, la mayoría de los consejeros nos encontramos todos los mediodías en función de la tarea diaria o el trabajo diario»*.<sup>28</sup> A la par, se creó un comité ejecutivo, integrado por el presidente, secretario y tesorero, que se ocupa de realizar los reconocimientos de pagos, de deudas y de obligaciones a pagar a plazo y firmar los cheques correspondientes.<sup>29</sup>

En un principio, las reuniones de consejo se extendían en discusiones y debates, durante largas horas. No obstante, con el transcurso del tiempo, fueron encontrando modalidades y metodologías para hacer más prácticas y operativas las reuniones de consejo: *«Anteriormente nos reuníamos cada 15 días durante 5 o 6 horas. A veces hasta altas horas de la madrugada para tratar, solamente, 4 o 5 puntos del temario. Esa metodología cambió. Ahora se organiza de tal forma que todos los temas del orden del día, que no bajan nunca de 15 puntos, se discuten y se toman decisiones en forma más agilizada. Porque 48 horas antes de la reunión todo el material escrito está a disposición de los consejeros, así tienen la posibilidad de leerlo, analizarlo, charlarlo y discutirlo, es decir que cuando se llega a la reunión de consejo ya se tiene prácticamente posición tomada, se sabe de qué se trata. En dos horas o menos tratamos quince puntos, cosa que antes nos llevaba muchísimo tiempo»*.<sup>30</sup>

Además, realizan reuniones semanales de tipo informativo: *«donde cada responsable de sector tiene que venir a explicarle al consejo de administración qué es lo que está haciendo»*.<sup>31</sup> De esta manera, los consejeros están informados del transcurso diario de la cooperativa y se van familiarizando con las cuestiones más técnicas, que hacen al desarrollo de la entidad. Estas prácticas, a su vez, los capacita para entablar un diálogo más fluido con los funcionarios y los técnicos, y tomar decisiones sobre determinadas cuestiones técnico-operativas, que de otra forma, recaerían solamente en manos de funcionarios o personal especializado.

## II- b) Grandes usuarios

En la zona de Zárate, se encuentran casi doscientos grandes usuarios de energía eléctrica, como la empresa automotriz Toyota, la química – farma-

---

(28) Entrevista... op.cit.

(29) En la actualidad, el gerente de la cooperativa cumple tareas de coordinación.

(30) y (31) Entrevista... op.cit.

---

céutica Bayer, las químicas Clariant, Exologística, Soluciones Químicas, Coppec, Petacol, Vitco, Faplac y TFL, que consumen en total el 65% del suministro de energía eléctrica. Es decir, que de toda la energía que compra la cooperativa, el 65% se la vende al parque industrial. Por lo tanto, la operatoria con los grandes usuarios (terceros no asociados) constituye un factor importante para la capitalización de la cooperativa. *«Eso es muy importante porque permite que la cooperativa pueda encarar planes de asistencia social a las personas más carenciadas, fundados en una redistribución de lo que la cooperativa percibe a través de los grandes usuarios».* Actualmente, 1300 asociados gozan de una tarifa eléctrica de carácter social. *«Tendríamos que tener 3000! es decir el 10% del total de asociados, considerando que el 10% de los hogares zarateños están desocupados o viven de algún plan social. Esto es una deuda porque no hemos logrado aún que miles de personas puedan formar parte del sistema cooperativo. Estas personas, en este momento, se encuentran «enganchados», no hemos logrado que estas personas vengan dentro del sistema y vean la importancia del sistema cooperativo, no solamente pagarían una tarifa social diferenciada sino que, también, gozarían de los otros servicios que presta la cooperativa. Tal vez, no hemos hecho la campaña suficiente, o no hemos llegado en forma suficiente a sus hogares. ¡Tendríamos que tener 3000 o 3300 tarifas sociales!»*, afirma Mangini.<sup>32</sup>

### **II c) Otros servicios que presta la CEZ**

Además del suministro de energía eléctrica a los asociados y terceros no asociados, la CEZ contempla el mantenimiento de las luminarias en toda el área urbana y presta servicios en tres ámbitos de vital importancia: la atención de la salud, el asesoramiento jurídico y el servicio funerario. La cooperativa, en virtud del contrato de concesión firmado con el Municipio en el año 2001, tiene bajo su responsabilidad el servicio de desagües cloacales, el mantenimiento y ampliación de la red, la limpieza de los pozos negros y la realización de obras, que contribuyen al tratamiento de los líquidos cloacales para evitar la contaminación del medio ambiente, así como el mantenimiento integral de la red de agua corriente, su control bacteriológico y su ampliación.

A través de COOPENET, presta el servicio de provisión de Internet para los residentes de Zárate y sus zonas de influencia. Además, luego de la reciente licitación municipal, tiene a su cargo el servicio de recolección domiciliaria de residuos en el partido, a lo cual se le suma un servicio de parqueización, colocación de contenedores, el barrido de la mayoría de las calles de

---

(32) Entrevista... op.cit.

---

pavimento y el mantenimiento de los accesos y principales espacios verdes de Zárate. También se llevan a cabo tareas para la comunidad colaborando con el mantenimiento de diferentes espacios de uso público, contribuyendo de esta forma con el cuidado y limpieza de la ciudad.

### **A modo de reflexión final**

La población de Zárate ha recuperado su histórica cooperativa eléctrica. La que nació, como otras, del esfuerzo solidario de las generaciones pasadas, que lucharon contra los monopolios y cometieron la osadía de tomar en sus manos el servicio de energía eléctrica. Los dirigentes de la cooperativa, hoy tienen una gran responsabilidad y un gran desafío por delante: generar mecanismos que favorezcan la participación activa de sus miembros y el ejercicio cotidiano de los valores de la cooperación. Sólo así se podrá garantizar el sostenimiento de una genuina organización cooperativa al servicio de sus asociados y de la población en general. Por su parte corresponde a los asociados y al pueblo zarateño ejercer sus derechos y seguir trabajando en aras de la participación popular, ya que a partir de las jornadas de diciembre de 2001, experimentaron que con la movilización popular y la participación se pueden lograr auténticos cambios sociales en beneficio de la comunidad.

La lección que podemos extraer de esta experiencia es valiosísima. Si consideramos que, después de movilizaciones, marchas, cacerolazos, escraches y otras manifestaciones realizadas desde el 2001 por el pueblo argentino, los servicios públicos siguen en manos de empresas privadas, que cobran tarifas usurarias (y están pugnando para aumentarlas) y no invierten para mejorar el servicio, por el contrario, el Estado sigue subsidiándolas. En cambio, la gestión cooperativa de los servicios públicos, siempre ofrece una alternativa frente a las formas tradicionales de gestión ya sea privada o estatal, sobre todo si los asociados (los usuarios de los servicios) se deciden a participar, movilizarse y ejercer sus derechos sociales.