



HAL
open science

Cambios productivos y organizacionales en los actores del sector agropecuario pampeano.

Susana Grosso, Rogelio Biasizo, María Valentina Locher, Martine Guibert, Neris Besson, María Eva Bellini, Silvia Lauxmann

► **To cite this version:**

Susana Grosso, Rogelio Biasizo, María Valentina Locher, Martine Guibert, Neris Besson, et al.. Cambios productivos y organizacionales en los actores del sector agropecuario pampeano.. La nueva agricultura y la reterritorialización pampeana emergente., Ediciones Universidad Nacional del Litoral, 2013, 978-987-657-915-5. hal-02082000

HAL Id: hal-02082000

<https://univ-tlse2.hal.science/hal-02082000>

Submitted on 29 Apr 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Cambios productivos y organizacionales en los actores del sector agropecuario pampeano

Susana Grosso

Universidad Nacional del Litoral
E-mail: susanagrosso@gmail.com

Rogelio Biasizo

Universidad Nacional de Entre Ríos
E-mail: rogbia@arnet.com.ar

María Valentina Locher

Universidad Nacional del Litoral
E-mail: mvlocher@gmail.com

Martine Guibert

Université de Toulouse II, Francia
E-mail: guibert@univ-tlse2.fr

Neris Besson

Universidad Nacional de Entre Ríos
E-mail: neris@estudiobesson.com.ar

María Eva Bellini

Universidad Nacional del Litoral
E-mail: maria.eva.bellini@hotmail.com

Silvia Lauxmann

Universidad Nacional del Litoral
E-mail: slauxmann@fca.unl.edu.ar

1. Introducción

El escenario político-económico inspirado en el pensamiento liberal que se instala a inicios de la década de 1990 genera las condiciones para la emergencia de un nuevo modelo de producción agropecuario basado en la lógica de los agronegocios (Hernández, 2009). Este modelo se diferencia del anterior en, al menos, tres aspectos: los actores que lo ejecutan, los objetos técnicos utilizados y la relación que mantiene con los territorios de producción. El mismo logra expandirse rápidamente, desplazando y confinando a los exponentes de otras lógicas productivas tanto en los espacios pampeanos como extrapampeanos.

El modelo de los agronegocios sienta las bases para el crecimiento productivo, observable en el aumento de la superficie sembrada y de la productividad

y, en consecuencia, de la producción total. Dicha expansión estuvo sustentada en mayores inversiones de capital y en una nueva ola de incorporación tecnológica que modificó la «forma de hacer la agricultura»: la siembra directa junto con las semillas de soja genéticamente modificadas y el herbicida glifosato se complementaron generando un paquete tecnológico imbatible (con relación a otras formas de producción), tanto en términos productivos, económicos y financieros, como de simplificación de la tarea agrícola.

Este avance del cultivo de soja sobre otras actividades como la ganadería (de carne y de leche), los cultivos tradicionales pampeanos (maíz, girasol) y regionales (papa, algodón y arroz, etc.) se produce, además, por factores externos que afectaron seriamente esa economía durante los últimos 20 años. Ejemplo de ello fue la presencia de «fiebre aftosa» durante gran parte de la década de 1990, lo que incidió negativamente en la exportación de carnes; o las erráticas políticas sectoriales seguidas después de 2006; o la devaluación de Brasil en 1999, que acarreó cuantiosas dificultades en los cultivos de arroz, algodón y en la producción de leche, entre otras cuestiones.

En este trabajo nos concentraremos en un grupo de actores considerados representativos de los cambios que se mencionan en este libro. En primer lugar, hablaremos de los productores, acentuando la diversidad de formas de organización que existe en este grupo heterogéneo donde la lógica de los agronegocios asentada en capitales extrasectoriales excluyó a jugadores tradicionales. Seguidamente, y después de mencionar algunos hitos del contexto, nos referiremos a través de cuatro casos a las cooperativas primarias de comercialización de granos y a las diversas estrategias seguidas durante las últimas dos décadas. Por último, hablaremos de las organizaciones interprofesionales, nuevas protagonistas que con lógicas e intereses algo diferentes entre ellas son un exponente claro de la consolidación del paradigma de los agronegocios en el agro pampeano.

Nuestro análisis, de características cualitativas, se basa en diversos trabajos de entrevistas y encuestas realizados por los autores, los cuales fueron complementados con datos estadísticos disponibles y bibliografía específica.

2. La diversificación organizativa de los productores pampeanos¹

Para comprender las transformaciones es necesario hacer mención de algunos elementos del contexto. Durante la modernización² de la agricultura, el

¹ Para la realización de este punto se movilizaron los trabajos de campo realizados por Grosso, Guibert y Bellini, en distintos puntos de la Región Central Argentina.

² Se entiende por «modernización de la agricultura argentina» al período iniciado a mediados de la década de 1950, cuando el Estado genera las condiciones y disposi-

Estado había incentivado el acceso a la propiedad de la tierra y a tecnologías (especialmente maquinarias) a grandes masas de agricultores familiares, los cuales vivían en el campo o en los pueblos vecinos, fenómeno documentado como «la farmerización del campo argentino» (Cloquell *et al.*, 2007). En paralelo, acompañó el desarrollo de una infraestructura de servicios para la vida rural, como caminos y electrificación. En cambio, las medidas políticas tomadas a inicios de la década de 1990 redundaron en una gran desaparición de unidades productivas, en una concentración acelerada de la riqueza, y devolvieron al país la cultura rentista de inicios del siglo xx, materializada actualmente tanto en los pequeños propietarios rentistas³ como en la presencia de los grandes capitales financieros internacionales.

A continuación haremos mención a algunos cambios del contexto, para posteriormente concentrarnos en describir la heterogeneidad de los productores pampeanos actuales. Es necesario decir que el análisis se centrará en la descripción de las lógicas de acumulación y organizaciones de cada tipo identificado.

2.1. La apertura de la economía y las nuevas «reglas de juego»

El proceso de privatización de servicios y empresas del Estado, de desregulación del comercio de granos, la apertura al exterior (cuasi eliminación de las retenciones a la exportación y reducción de tasas a la importación) y la presión fiscal repercutieron, en términos generales, para las empresas agropecuarias pampeanas, en un aumento considerable de los ingresos brutos, una fuerte suba de los costos fijos de producción y una leve de los variables, incrementándose de esta manera el piso productivo para generar excedentes necesarios para cubrir los costos productivos y familiares.

En 1992, un estudio realizado por INTA⁴ diagnosticó que alrededor del 60 % de las explotaciones agrarias argentinas (unas 200 000 en ese momento, en particular las pequeñas y medianas de la pampa húmeda), no era viable en las condiciones económicas que planteaba la coyuntura. Este diagnóstico impulsó la creación de programas de intervención estatales como Cambio Rural y

tivos para el crecimiento productivo a partir de la tecnificación y la mecanización. Sin bien no existe un consenso sobre el final de la etapa, nosotros lo situamos a fines de la década de 1980, cuando se profundiza la apertura de la economía argentina, vislumbrándose el cambio de modelo político-económico.

³ Muchos de ellos son herederos de porciones de tierra que no permiten una actividad económica rentable aplicando el modelo tecnológico actualmente dominante en la región.

⁴ INTA (1992). «Situación de los pequeños y medianos productores rurales de la región pampeana: diagnóstico y propuestas». Programa Cambio Rural citado por Lattuada y Neiman, 2005.

el Programa Social Agropecuario (Grosso, 2011). Pero mientras tanto los números mostraban una dura realidad: «en 1994, para cubrir los costos de vida de una familia rural se necesitaban en la campaña agrícola de ese año una superficie mínima cultivada en la región pampeana de 161 ha, mientras que en el quinquenio 1965–1969 se necesitaban 72 y en el de 1979–1983, 38 ha» (Barsky y Gelman, 2001).

Esta nueva situación significó una clara señal para las unidades agropecuarias: «si querían mantener o incrementar su rentabilidad debían elevar su escala de producción y aumentar en forma contundente sus rendimientos, de manera de abaratar los costos de los productos y poder distribuir sus mayores costos fijos en una cantidad mayor de bienes producidos» (Barsky y Gelman, 2001). Ante este escenario, muchos agrandaron su escala productiva a través del alquiler de tierras y adquirieron maquinarias mediante el crédito, lo que, según palabras de Lattuada y Neiman (2005), en algunos casos «aceleraría su deterioro y crisis final».

Entre las medidas positivas para el sector estuvo la reducción, en los primeros años de la Convertibilidad, del precio de los fertilizantes en un 20 %, de las maquinarias e implementos agrícolas entre un 10 y 25 %, y del gasoil un 9 %. Dentro de las negativas, el encarecimiento del transporte terrestre (por el cierre del ferrocarril y el cobro de peajes en las rutas nacionales), el costo de la mano de obra rural, que subió en dólares, y el incremento de la estructura impositiva. Como corolario, aumentó significativamente el costo de vida de los productores y sus familias⁵ (algo que poco tuvo que ver con el atraso tecnológico o la incapacidad de realizar una buena gestión de las explotaciones), cuestión que al principio no fue notoria por la recuperación del volumen de crédito (Barsky y Gelman, 2001).

2.2. Los actores tradiciones: desapariciones, resistencias y reconversiones

Ciertos productores más profesionalizados, con acceso a herramientas de gestión económico-financiera y que podían descifrar la información de mercado, comenzaron un proceso de expansión asentados tanto en capital pro-

⁵ Un estudio realizado en la EEA INTA de Marcos Juárez (Peretti, 1999; citado por Lattuada y Neiman, 2005) analizó el efecto del cambio de precios relativos debidos al plan de Convertibilidad en las empresas agrícolas. Estos resultados muestran que los productores del «corazón de la pampa húmeda» disminuyen, en promedio, un 49,1 % su capacidad de compra minorista en el período 1992–1998 con relación al promedio del período 1982–1988. Si el análisis se extendiera hasta 1999, tomando los precios promedios de ese año, la disminución se profundizaría dramáticamente en torno al 83,5 %.

pio como de terceros (a través de nuevos instrumentos financieros como, por ejemplo, los fideicomisos).⁶ Consecuentemente y de manera rápida, se observó un proceso de diferenciación de actores con lógicas productivas diferentes, acompañado por una concentración en el uso de la tierra, aunque no necesariamente de la propiedad de la misma. Se trató de la construcción de una nueva estructura social agraria donde predominarían actores (no en número, sino en la magnitud de la producción que manejaban) movilizados por la noción de «agronegocios».

La agricultura familiar capitalizada, característica de la región pampeana, fue puesta a prueba. Su racionalidad característica, una mixtura entre las lógicas de acumulación capitalista y las necesidades de reproducción de la familia (y con ellas del patrimonio familiar), se encontró repentinamente inserta en un nuevo escenario donde la lógica capitalista financiera primaba en todos los niveles y con pocas políticas públicas acordes a su situación.

Este subgrupo de tradición rural, siguiendo los mandatos de la «reconversión productiva», contrajo créditos al inicio de la década de 1990. Éstos eran caros a nivel internacional y en dólares, pero fueron percibidos baratos por una población habituada a altas tasas de inflación. Los mismos se tornaron difíciles de rembolsar y llevaron a la quiebra, o al abandono de la actividad, de un importante número de sus representantes. Mientras tanto, los años de buenos precios agrícolas internacionales (1995–1997) crearon las condiciones para el crecimiento y consolidación del modelo productivo ligado a los agronegocios. A partir de 1998 y hasta la crisis de fines de 2001, fueron momentos muy duros para las explotaciones familiares, registrándose un importante cierre de aquellas de menor escala, como lo registrara posteriormente el Censo Nacional Agropecuario (CNA) 2002. Los efectos de la devaluación en 2002 encontraron mejor posicionados a los sectores empresariales con fácil acceso a capitales financieros, desatándose un nuevo proceso competitivo del cual aún no conocemos realmente sus impactos en términos cuantitativos⁷ aunque podemos inferir, al menos cualitativamente, las características y lógicas de sus actores predominantes.

Pero antes de describir los principales actores presentes en la actualidad, queremos hacer dos acotaciones que contribuyen a la contextualización de las transformaciones. En primer lugar, este proceso estuvo acompañado por un importante *cambio generacional* en el sector. Como bien lo expresaba el documento de la CEPAL (2005):

⁶ Para más información sobre la constitución y accionar de fideicomisos agrícolas, consultar Grosso, 2009.

⁷ Dada la indisponibilidad de los datos del CNA 2008.

el agricultor de la región pampeana no es igual a partir de los años 90. Es un tipo de empresario que opera en el campo, de unos 45 años, con formación académica, con otra cultura agropecuaria rural... un productor que se profesionaliza y adquiere un alto grado de conocimiento de negocios a la vez que aumenta la presencia cada vez más directa de profesionales y/o técnicos en la dirección del proceso productivo.

Y en segundo lugar, la consolidación en el escenario mundial y agropecuario pampeano de las tecnologías de la información y comunicación, que permitieron un mayor flujo de la información, el contacto entre los actores y, como veremos más adelante, la gestión de procesos productivos alejados espacialmente.

2.2.1. Los terratenientes de ayer y hoy

Son los herederos de los estancieros de fines del siglo XIX. Desde sus orígenes hasta el boom agrícola de 1990, su actividad principal era la ganadería extensiva vinculada al mercado externo. Para ello contaban con un importante número de empleados organizados bajo una jerarquía rigurosa. Si realizaban agricultura, la misma era por cuenta de terceros: arrendatarios y/o aparceros locales.

En estos actores predominaba una lógica de acumulación patrimonial más que una renta a corto plazo. Como los beneficios producidos superaban ampliamente las necesidades de la familia, la racionalidad productiva trataba de equilibrar el resguardo y acrecentamiento del capital familiar con una gestión que no demandara demasiadas complicaciones, o sea, que pudiese ser realizada a la distancia y a través de empleados. Estos actores participaron de manera importante en la apropiación de la riqueza generada durante los años del «modelo agroexportador», la cual les permitió diversificarse en otras ramas de la economía como la industria y las finanzas. Las leyes vigentes⁸ entre 1942 y 1968 redujeron sus beneficios y muchas unidades fueron subdivididas y vendidas, de modo que perdieron importancia relativa en la estructura agraria argentina.

Los aires neoliberales de los años 90, el cambio generacional antes mencionado y la disponibilidad de tecnologías que simplificaban el trabajo agrícola, hicieron que estos actores tomaran un rol más activo al incorporar e incrementar la actividad agrícola en detrimento de la ganadera dentro de

⁸ Se hace referencia al conjunto de leyes que «congelaron» los precios de los arrendamientos e impidieron los desalijos, con la intención de mantener una mínima producción pampeana en un contexto desfavorable dado el «Boicot de Estados Unidos» y el rechazo sectorial a las medidas estatales impulsadas por el gobierno de J.D. Perón (Barsky y Gelman, 2001).

sus explotaciones. Así, mientras unos continuaban en su rol más pasivo de «ganaderos-rentistas» e incrementaban las hectáreas trabajadas por terceros, otros comenzaban a realizar ellos mismos la agricultura con un manejo muy empresarial.

Algunos de los «ganaderos-rentistas» se incorporaron al auge agrícola asociándose a «los gestores» (nuevos actores que veremos más adelante) y generando fondos de inversión en los cuales aportaban la tierra y, a veces, parte de la renta producida. Según los datos a los que hemos tenido acceso, ellos inauguraron la figura de «*pool* de siembra» asociándose a Estudios Agronómicos, principalmente en la provincia de Buenos Aires (Posadas y Martínez de Ibarreta, 1998).

A los que llevan adelante la agricultura, Piñeiro y Villareal (2005) los denominan: «terratenientes empresarios», y los describen de la siguiente manera:

versión moderna del terrateniente tradicional que aplica buenas condiciones organizativas a una forma particular del negocio agropecuario y tiene considerable capacidad para acumular capital. Expande su actividad arrendando tierra, primero cerca de la propia y después en un radio más extenso, incluso en distintas regiones agrícolas y ecológicas.

Durante nuestro trabajo de campo, en el centro de la provincia de Santa Fe hemos encontrado representantes de ambas lógicas. En ellos se observa un importante proceso de desterritorialización de la renta generada por el proceso productivo, la que parte de los espacios locales para concentrarse en el lugar de residencia de la familia propietaria, donde a su vez se encuentra la sede administrativa y se realiza la mayor parte de las transacciones comerciales. Sólo se recurre a comercios locales ante casos eventuales. Su mayor relación económica con los actores del territorio es a través de los contratistas locales, si es que los utilizan. Actúan jurídica e impositivamente como sociedades formales.

2.2.2. Los agricultores familiares capitalizados

De diferente escala de producción, en su mayoría son los herederos de los inmigrantes europeos de finales del siglo XIX, los que fueron favorecidos por las políticas desarrollistas de la década de 1950. Perduraron en el sector gracias a su fortaleza principal: el trabajo familiar. Eran una especie de clase media del campo argentino que desarrollaba estrategias de producción mixta (agricultura y ganadería). Algunos de ellos «sobremecanizados» comenzaron a desarrollar el oficio de contratistas de labores en sus territorios locales.

Entre 1988 y 2002 se produjo la mayor desaparición de unidades de producción entre estos pequeños y medianos productores, según los datos de los censos agrícolas. En los años 90, al interior de esta categoría heterogénea,

nuevos protagonistas se diferenciaron, casi siempre híbridos: los propietarios rentistas, los prestadores de servicios agrícolas locales (contratistas) y los productores empresariales.

- *Los productores convertidos en rentistas*: varios pequeños y medianos agricultores, sin capital, dejaron la actividad transformándose en rentistas (alquilando sus tierras a agricultores más capitalizados o a los nuevos protagonistas). Para algunos, este paso fue obligado dadas las condiciones económicas desfavorables de finales de los años 90, mientras que, para los que pudieron llegar a la posevaluación, transformarse en rentistas constituyó una actividad rentable.

En el centro de la provincia de Santa Fe, Questa (2011)⁹ nos muestra que aquellos que abandonaron la actividad lo hicieron, además de debido a su pequeña escala productiva que dificultaba la viabilidad de una explotación rentable con el modelo productivo dominante, porque no tenían una continuidad familiar clara. Pero también observó un importante número de «herederos urbanos» que veían en el patrimonio fundiario una fuente de recursos estables y crecientes y que desconocían en su mayoría lo que significaban conceptos como fertilidad, erosión y siembra directa.

- *Los productores familiares diversificados*: otros, especialmente los que disponían de mano de obra familiar excedentaria, tomaron el camino de la inversión en el material agrícola gracias a créditos bancarios. Para algunos la vía de supervivencia fue transformarse en prestadores de servicios agrícolas, y después de 2002, ante las oportunidades del medio, se profesionalizaron reinventando su oficio: de hecho, ellos tienen los conocimientos técnicos locales de la agricultura, poseen máquinas modernas y de gran capacidad de trabajo, conocen las redes y, en consecuencia, aprovechan la confianza y crédito de la mayoría de los protagonistas sectoriales.

- *Los productores familiares en expansión*: los más capitalizados alquilaron las tierras de los agricultores convertidos en rentistas ante la necesidad de agrandar la escala de producción en un contexto de aumento de los costos fijos. Tanto éstos como los descritos anteriormente, deben mucho al mantenimiento en la actividad (en los años 90) y de su prosperidad (a partir de 2002) a la tecnología de la siembra directa, la cual les permitió simplificar el itinerario técnico dada la necesidad, y también la aspiración, de aumentar la superficie de explotación. Son actores que asumen la responsabilidad del acto productivo a través de la toma de decisiones, aunque no necesariamente realicen ellos mismos el trabajo físico.

⁹ El trabajo final de grado realizado en el marco del proyecto PICT y dirigido por uno de los autores de este artículo.

- *Los productores familiares en retracción*: representan un gran número de las unidades de producción¹⁰ en algunos espacios productivos. A pesar de haber incorporado los avances tecnológicos, no logran insertarse exitosamente en la nueva agricultura debido principalmente a limitantes en la gestión económico-financiera y a la falta de información sobre las actuales formas del negocio agrícola, lo que limita su visión de futuro. Muchas veces, por seguir «la moda» se involucran en inversiones (mayoritariamente maquinarias) que generan endeudamientos difíciles de sobrellevar, además de producir continuas «des-economías de escala».

De manera paralela a estas transformaciones, la gran mayoría abandonó la residencia rural por la urbana, acrecentándose el fenómeno iniciado décadas atrás. Así, el «heredero tipo» de este grupo (los productores contratistas y los productores empresarios, ambos de origen rural) tiene una residencia urbana cercana a la explotación, compuesta esta última en parte por el patrimonio familiar heredado y en parte por la tierra alquilada a sus vecinos. Su radio de acción (parcelas de producción) está limitado por la logística del movimiento de las maquinarias.

Es un actor que asume la responsabilidad del acto productivo a través de la toma de decisiones y supervisión de tareas, aunque no necesariamente realice él mismo el trabajo físico (como el manejo de las maquinarias). La mayoría de sus transacciones comerciales la hace con agentes del territorio local, aunque en algunos se observan procesos crecientes de desterritorialización de la remuneración de los factores productivos (los cuales aparecen más vinculados al manejo de información de los mercados que a la escala de trabajo). En su origen, actuaban jurídica e impositivamente como personas físicas, pero crece la presencia de sociedades formales (principalmente SRL).

Estos actores suelen ser propietarios de parte de la maquinaria: tractor/es y sembradora/s de siembra directa, aunque también de una o dos de las siguientes: pulverizadora, cosechadora y camión para el transporte de granos. La decisión de invertir en maquinarias o contratar servicios está condicionada por la disponibilidad de mano de obra familiar y/o la capacidad (tanto en términos cuantitativos como cualitativos) de sus empleados.

Si tienen empleados, no son muchos: uno o dos; generalmente hijos de vecinos que abandonaron la actividad o a los que su escala no les permite el sostenimiento de más de una familia. Es decir, comparten el origen socio-

¹⁰ Por ejemplo, en la provincia de Santa Fe, según datos del CNA 2002, el 83,01 % de las explotaciones, que abarca el 30,03 % de la superficie, tiene menos de 500 ha en producción.

cultural y son reconocidos por el manejo del oficio. Los mismos tienen una importante responsabilidad, por lo que la remuneración frecuentemente está compuesta por un sueldo fijo más un adicional en función de parámetros de productividad, convirtiéndolos en una especie de «empleados-socios». Su movilidad es prácticamente nula y, frente a los desafíos que generan las modernas maquinarias, aparecen como uno de los «parámetros» que condicionan actualmente el crecimiento de muchas empresas familiares.

Otra característica de este nuevo productor familiar capitalizado es su relación con la tecnología y el conocimiento agronómico: es un ávido adoptador de tecnologías (preferentemente de insumos) y asiduo concurrente a jornadas de capacitación técnica.

2.3. Los contratistas: saber hacer, capital-tecnología y ¿variable de ajuste?

Esta figura emerge también asociada a la modernización y reconoce dos orígenes: el primero, producto de la sobremecanización de las unidades familiares y, el segundo, como un profesional emprendedor que recrea el oficio de los propietarios de cosechadoras de principios del siglo xx. Cobra importancia a través de la difusión de la tecnología de la siembra directa, dado que la inversión en maquinaria específica demanda una inmovilización importante de capital. Piñeiro y Villarreal (2005) lo describen de la siguiente manera:

El contratista agrícola actual es la versión moderna y capitalizada de la vieja figura del arrendatario rural (...) pero a diferencia del viejo arrendatario, el actual no vive en el campo que arrienda y, además de su trabajo físico, pone en juego cierta cantidad de capital en maquinaria y un buen conocimiento técnico y organizativo. Generalmente se trata de empresas del ámbito local.

En nuestra región encontramos el nacimiento de esta figura más asociada a las necesidades de supervivencia y crecimiento de las explotaciones familiares, tanto como una estrategia de aumento de escala como una manera de integrar a los hijos a la explotación dándoles cierta independencia económica.

De modo similar a los productores familiares, sus principales transacciones son en el espacio local, aunque algunas inversiones (compra de maquinarias) las realizan directamente a los fabricantes.¹¹ Jurídica e impositivamente actúan como personas físicas, aunque crece la figura de las SRL.

¹¹ Es importante destacar que la zona donde se concentraron las entrevistas y encuestas dista 300 km de la ciudad de Las Parejas, epicentro del *cluster* de fabricantes de maquinarias agrícolas argentinas.

Su consolidación en el escenario agropecuario también tiene mucho que ver con la creciente presencia de los gestores. Datos del CNA 2002 permiten constatar la relevancia de estos prestadores, aunque su desarrollo (estimamos) ha sido aún más importante con posterioridad a esta fecha. Según Barsky y Dávila (2008), en la campaña agrícola 2001–2002 un 70 % de la superficie y las unidades de producción de las provincias de Córdoba y Santa Fe contrataron trabajos (servicios) de terceros, entre los cuales predominaba la cosecha, siguiéndole en importancia el mantenimiento de los cultivos (pulverización), la labranza y la siembra.

Dentro de esta categoría de actores también se originan procesos de competencia de magnitud. Esto se debe a que muchos productores adquieren las maquinarias y, frente a la necesidad de amortizarlas (incluso pagarlas), ofrecen servicios a precios inferiores del real valor, forzando a sus competidores a hacer lo mismo. Este proceso ya era visualizado en 2001 por Ordóñez (citado por Hernández, 2009), quien lo explicaba de la siguiente manera:

el mercado de servicios agropecuarios es dinámico, competitivo y salvaje. Un 10 % o 20 % de estos prestadores de servicios sale del mercado cada año, ellos ponen un techo a los precios. Estas PYMES en estado terminal puján los precios a la baja (sólo costos variables) con tal de sobrevivir. Son reemplazados casi automáticamente (...) esa es infelizmente y dolorosamente la clave del éxito de la competitividad de la agricultura: el mercado dinámico de las PYMES prestadoras de servicios.

Trabajos de campo realizados por colegas¹² en el centro de Santa Fe nos permiten aseverar la actualidad del comentario de Ordóñez pero también nos llevan a preguntarnos: ¿son los contratistas el eslabón más débil de la cadena? ¿Son la variable de ajuste de este nuevo modelo agrícola?

2.4. Los nuevos actores

Dentro de este grupo presentaremos dos actores principales: los gestores y los inversores. Se diferencian de los anteriores porque no necesariamente tienen origen rural aunque casi siempre poseen vinculación sectorial (especialmente los gestores). Junto con los contratistas, estos actores son los responsables del surgimiento de los *pooles* de siembra, figura que se vio facilitada por la disponibilidad de capitales extrasectoriales y de modernas tecnologías, tanto agrícolas como de la comunicación. Estas últimas permiten realizar y controlar procesos productivos y comerciales, donde las decisiones técnicas y el trabajo agrícola están alejados en el espacio.

¹² Soledad Figueredo, licenciada en Sociología de la Universidad de la República, Uruguay, diciembre de 2010.

Antes de describir a estos «nuevos actores», creemos necesario hacer una breve mención a los *pooles* de siembra. Esta noción asociada a una figura organizativa comienza a aparecer en la segunda mitad de los años 90. Hace referencia a una reunión de bienes y servicios que pertenecen a varios actores del sector, o no, de escalas y formas jurídicas muy diferentes, con el objetivo de hacer una actividad agrícola durante un período determinado¹³ y teniendo como meta obtener el mayor beneficio económico. La mayoría de los *pooles* tiene como característica común la casi nula existencia de capital fijo (no son ni propietarios de las tierras ni de las maquinarias), una fuerte presencia de capitales externos al emprendimiento y una gestión financiera, económica, comercial y agronómica muy profesional.

El éxito de este modelo se basa, entre otras cosas, en cuatro factores principales (Grosso, 2009; Arrillaga y Grosso, 2010): en primer lugar, una actividad agrícola económicamente atractiva, es decir, que pueda competir con otras oportunidades de inversión existentes en el mercado. En segundo lugar, en la existencia de actores con recursos disponibles y a buen precio (propietarios dispuestos a alquilar sus tierras, inversores atraídos por el sector, etc.). En tercer lugar, en la presencia de instrumentos jurídicos adecuados para ponerlos en relación (especialmente los fideicomisos con la Ley 24411, vigente a partir de enero de 1995); y en cuarto lugar, en la disponibilidad de conocimientos técnicos agrícolas y comerciales que permitan articular con éxito las necesidades económicas y financieras del ciclo agrícola hacia atrás (compras de los insumos) y hacia adelante (venta de la producción). Estas circunstancias se reunieron por primera vez durante los años 90 (de 1995 a 1998) y por segunda vez cuando la devaluación de la moneda en 2002.

2.4.1. Los gestores del negocio agrícola

Son en su mayoría actores colectivos y al menos uno de sus integrantes es ingeniero agrónomo. No son propietarios de la tierra y por lo general no disponen de mucho capital propio sino que tienden a aprovechar los distintos mecanismos disponibles de captación de recursos financieros (constituyendo fideicomisos).

Su fortaleza reside en: los conocimientos técnicos, la capacidad de gestionar la actividad agrícola en una diversidad de escalas y en la «información de mercado», entendida esta última en un sentido amplio, o sea, respecto de quién dispone de tierras para alquilar y de qué calidad, quién, cómo y

¹³ Al inicio el plazo más usual era un año (hasta la campaña agrícola 2004–2005 más o menos). Dada la variabilidad climática y la consolidación de determinadas relaciones (entre ellas, contratos de arrendamiento), los plazos se extendieron hasta llegar a 4 años (lo más habitual actualmente).

dónde realiza servicios agrícolas, con quién asociarse para garantizar la logística de suministro de insumos, dónde almacenar, quién puede financiar y a qué precio, cómo y dónde comercializar. Esa información de mercado es complementada por una gran capacidad de movilizar actores a través de la «confianza» y asociándolos, a veces, a parámetros de resultado.

Estos emprendimientos tienen todas las ventajas de las economías de escala: permiten reducir los costos de adquisición de los insumos y desarrollar un gran poder de negociación en el momento de la contratación de servicios y de comercialización, ya que emplean todas las opciones disponibles del mercado (de la venta tradicional al mercado de futuros y opciones). Asimismo, la distribución geográfica de las parcelas posibilita reducir significativamente los riesgos climáticos y agronómicos.

Como puede advertirse, estos actores poco participan de los circuitos económicos locales. En los lugares donde los contratistas locales están poco equipados, algunos financian la adquisición de maquinarias aptas para sus protocolos productivos.

2.4.2. Los inversores: ¿cortoplacistas o vinieron para quedarse?

A partir del momento en que las actividades agrícolas comienzan a aparecer como un negocio económicamente atractivo se hicieron un lugar entre las alternativas de inversión de las sociedades financieras. Éstas, vinculándose con estudios agronómicos, atrajeron a los inversores para integrarlos a fondos de inversión agrícolas. De esta manera, y más allá de los grandes jugadores (bancos, AFJP con anterioridad a 2009), tanto actores sectoriales (comerciantes, acopiadores, propietarios rentistas) como aquellos sin ninguna relación con el mundo agrícola (abogados, médicos, arquitectos, deportistas, jubilados) comenzaron a invertir en la agricultura.

Los gestores vieron en los fideicomisos una herramienta de fácil implementación y mínimo riesgo para atraer a otros actores que disponían de capital en un momento donde el contexto no presentaba otras alternativas interesantes y cortoplacistas de inversión (como lo son el plazo fijo y la compra de moneda extranjera para el pequeño inversor urbano). Por ejemplo, gran parte del arribo de pequeños inversores al sector se produjo una vez recuperados los fondos bloqueados por los bancos durante la crisis del sistema financiero a fines de 2001.

2.4.3. La empresa agrícola verticalmente integrada: ¿inversores o nuevos jugadores?

Se trata de grupos económicos que también actúan en el mercado de insumos y/o de los productos agropecuarios y que han incursionado en los últimos tiempos en la actividad agrícola primaria. La bibliografía consultada

comenta el caso de «grandes empresas» que incursionaron en la producción pero sin especificar detalles. Ocurre que a veces no se hace una diferencia, que para nosotros es importante: no es lo mismo una empresa que se diversifica haciéndose responsable del acto productivo (son productores) de las que participan aportando recursos (a través de insumos) en un fondo de inversión, actuando en este caso como un inversor.

En nuestros trabajos de campo hemos localizado principalmente las del primer tipo. Un ejemplo es el de una empresa que en la campaña agrícola 2008–2009 produjo sobre 2300 ha, todas en tierras de terceros. Este emprendimiento surge a partir de la expansión de una empresa local y de trayectoria en la producción de huevos y carne aviar (más de 30 años) que ve en la agricultura una forma de diversificación e integración empresarial.

El análisis que venimos de realizar nos permite echar luz sobre los cambios que se han producido (y continuaron produciéndose) en la estructura social agraria pampeana. Lamentablemente, la falta de estadísticas actualizadas no nos permite comprender la magnitud del proceso.

3. Los comercialización primaria de granos

3.1. Hitos de la desregulación y extranjerización de los operadores

En 1991 se disuelve la Junta Nacional de Granos¹⁴ (JNG) por el Decreto Ley 2284. Hasta ese momento, el sistema de comercialización de cereales y oleaginosas hacia el exterior era mixto, y la JNG participaba con un 20 % de las ventas. El resto era realizado por las cooperativas de productores (entre ellas Asociación de Cooperativas Argentinas —ACA—, Federación Argentina de Cooperativas Agrarias —FACA— y Agricultores Federados Argentinos —AFA—) y las empresas privadas nacionales y extranjeras. La JNG negociaba acuerdos directos con los países que centralizaban su comercio exterior en organismos oficiales (como la ex URSS). Al mismo tiempo, conseguía acuerdos importantes con demandantes externos que hacían subir sensiblemente las cotizaciones locales de los granos. Y este punto le valió permanentes presiones por parte de las empresas privadas de exportación, que se vieron muchas veces forzadas a elevar sus desembolsos a los productores (Barsky y Gelman, 2001).

Durante muchos años estableció «precios sostén» para los productos agrícolas asegurando al productor el pago de un precio interno acorde con las

¹⁴ La misma había sido creada en 1956 como continuidad de la Junta Reguladora de Granos (creada en 1933) y entre sus funciones, se contaban: **a)** intervenir en la comercialización de granos en apoyo de los precios mínimos en un marco global de libertad de comercio, dejando de lado el monopolio estatal vigente entre 1945 y 1955 (a través del IAPI); **b)** controlar el comercio de granos; y **c)** administrar la red oficial de elevadores.

cotizaciones internacionales, deducidos los costos y las retenciones a las exportaciones. La JNG actuaba como empresa testigo para dar transparencia al mercado. Tradicionalmente, adquiría un volumen de trigo de alrededor del 40 % de la cosecha con el propósito de garantizar el abastecimiento del mercado interno y el cumplimiento de los compromisos oficiales de exportación. Esta función fue eliminada. Como expresan Barsky y Gelman (2001), «la inexistencia de un organismo estatal con funciones y recursos que le permitiera a la Argentina controlar su comercio exterior de granos pasó a diferenciarla negativamente de los restantes grandes países exportadores de cereales de clima templado».

Por la Ley 23696/1989 se dispuso la privatización o concesión de los elevadores portuarios pertenecientes a la JNG, proceso que culminó en 1994. Los elevadores de campaña fueron vendidos y los principales puertos otorgados en concesión a sociedades. La Ley 24093/1992 habilitó a los puertos privados existentes y permitió la privatización de los puertos estatales y la instalación de nuevas terminales portuarias públicas y privadas.

Mientras el Estado argentino desaparecía como operador, el mercado de granos se ampliaba a escala internacional. Como lo expresa Guibert (1999), las nuevas tecnologías de la comunicación hacen posible, en un contexto posterior a la disolución del bloque soviético, «la expansión del flujo de mercaderías, de servicios y de productos financieros». Esta creciente mundialización de la economía genera el marco para que las «empresas internacionales confluyan hacia espacios económicos cada vez más regionales y se aprecia un nuevo flujo de inversiones extranjeras, que en América Latina adquirió relevancia en relación a las décadas anteriores» (Barsky y Gelman, 2001). De esta manera, las empresas multinacionales vinculadas al comercio y a la transformación de cereales y oleaginosos (como también a la provisión de insumos) se afianzan en Argentina y acrecientan de manera significativa sus inversiones.

Datos publicados por Pierri (2008, 2009) nos permiten observar cómo, a medida que aumentaron los volúmenes de exportación de aceite y poroto¹⁵ de soja, también se incrementaron los volúmenes de ventas de las empresas multinacionales como Cargill, Bunge, Dreyfus, Toepfer, ADM Argentina y Nidera. Éstas desplazan progresivamente a las empresas nacionales como AGD (Aceitera General Deheza), Vicentín SA, Buyatti SA, entre otras, y a las cooperativas (ACA, FACA y AFA) del negocio.

Según este autor, una de las causas que explica el crecimiento de la parti-

¹⁵ Estos productos son los más representativos de la dinámica del mercado. La fuente revisada (Pierri, 2008, 2009) afirma que similar comportamiento tuvieron el expeler y las harinas de soja.

cipación de las grandes empresas multinacionales es el cambio de destino de las exportaciones (especialmente aceite y harina de soja). El extraordinario aumento de las exportaciones de aceite —casi un 400 % entre 1994 y 2003— coincide con la consolidación de ventas hacia «destinos exóticos» en ese momento, como China, India, Bangladesch y Pakistán (que concentraron el 64 % de las exportaciones en 2003), donde las multinacionales poseen años de trayectoria y vínculos comerciales sólidos. Estos países no eran fáciles de acceder para las empresas y cooperativas de capital nacional.

Pero también es necesario decir que la caída de la participación de las cooperativas en las exportaciones era perceptible antes de los años 90. Según datos movilizados por Pierri (2008), en 1980 la participación de las cooperativas era casi un 20 %, mientras que en 1996 dicha cifra fue inferior al 9 %. Estos datos relativos tienen su fundamento en la grave crisis económica y financiera que sufrieron muchas cooperativas primarias, algunas de las cuales quebraron, otras vendieron sus instalaciones de acopio o fueron absorbidas por cooperativas más fuertes (Lattuada y Renold, 2005). Ejemplo de ello, la FACA, uno de los complejos cooperativos más poderosos y que ocupaba los primeros lugares en la exportación en la década del 80, quebró en el año 2000 después de más de medio siglo de actividad.

A estas modificaciones (tanto a nivel de actores como de volúmenes y destinos de exportación) se sumaron las respectivas a las relaciones tradicionales en los primeros eslabones de la comercialización de granos. En la Región Pampeana era habitual que el productor comercializara a través de una cooperativa o acopiador local. Estos actores locales prestaban el servicio de almacenamiento y comercializaban a través de un corredor, cobrando una comisión del 3 % (valor usual) del valor de la venta al productor (dentro de la comisión se encontraba el 0,5 % correspondiente al trabajo del corredor).

La estabilidad económica de la década de los 90 hizo posible el desarrollo de un conjunto de instrumentos de mercado como el *warrants*¹⁶ y el *mercado de futuro*,¹⁷ los cuales fueron adoptados bastante rápidamente (Lattuada y Neiman, 2005). Estos instrumentos se sumaron a dos fenómenos: en primer lugar, al aumento de la capacidad de trituration existente¹⁸ y, en segundo

¹⁶ El *warrants* es un sistema de financiación al productor. Se otorga contra certificado de depósito y actúa como garantía en una empresa o tercero habilitado con ese objeto.

¹⁷ El *mercado de futuro y opciones* es un contrato que los productores asumen en el mercado de granos. Este instrumento garantiza la percepción de un precio determinado que, según el caso, puede ser mayor o menor a lo pactado.

¹⁸ En el segundo semestre de 2008, Argentina contaba con 60 industrias de trituration de oleaginosas en funcionamiento con una capacidad de 152 000 toneladas/día. De

lugar, a un crecimiento de las instalaciones de almacenaje en origen tanto fijas como «transitorias» gracias a la aparición de los «silo–bolsas».¹⁹ Así, los grandes exportadores/trituradores, ante la necesidad de asegurarse la producción en tiempo y forma, se asocian con los agentes locales en los territorios de tradición agrícola (como el centro de Santa Fe) o instalan compradores en los nuevos espacios productivos (como el oeste chaqueño). Estos agentes (sean locales o foráneos) suelen ofrecer a los productores que cuentan con volúmenes considerables de granos precios y condiciones muy interesantes para «saltar» intermediaciones.

3.2. Las cooperativas agropecuarias y una diversidad de estrategias²⁰

El desarrollo del cooperativismo agropecuario en la RCA se remonta a fines del siglo XIX, pero es a mediados del siglo pasado cuando cobra mayor importancia, tanto por la cantidad de cooperativas que surgen como por el volumen de producción que se comercializa a través de ellas.

Como mencionamos, el trabajo de Lattuada y Renold (2005) muestra la crisis por la que atravesaron estas organizaciones a partir de la apertura de la economía a inicios de los '90. Nosotros quisimos ver cuáles eran las estrategias implementadas por aquéllas que perduran, muchas de las cuales crecieron después de la crisis de 2001. Para ello, nos concentramos en cuatro casos: tres agrícola–ganaderas de la provincia de Santa Fe y una agrícola–industrial de la provincia de Entre Ríos, a saber: la Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann, la Cooperativa Federal Agrícola Ganadera de San Justo Limitada, la Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Gobernador Crespo, la Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros de Villa Elisa.

Dada la disponibilidad de datos, el análisis fue algo distinto para las entidades santafesinas y para la entrerriana. Para las primeras se tomaron en consideración las memorias y balances (M&B)²¹ y se analizaron las siguientes

ellas, 22 se encontraban en la provincia de Santa Fe con una capacidad de 126 000 toneladas/día (Guibert, 2009:171).

¹⁹ Los silos–bolsas son bolsas de polipropileno de color blanco que, dependiendo el diámetro —hay de 8 y 9 pies— y la longitud, pueden llegar a contener unas 200 toneladas. Debido a la condición del grano al momento del embolsado, éste puede permanecer hasta dos años almacenado en el campo. Actualmente se estima que 41 millones de toneladas (o sea, casi la mitad de la cosecha Argentina) de granos son almacenadas en este sistema (Bragachini, 2011:5).

²⁰ Para la realización de este punto se movilizaron trabajos realizados por Biasizo *et al.* (2010) y Lauxmann *et al.* (2011).

²¹ Es necesario decir que en la provincia de Santa Fe existe una Dirección de

dimensiones: **a)** número de socios y dinámica seguida en el período de análisis; **b)** Consejo de Administración: número de integrantes y rotación de los mismos; **c)** recursos humanos: dinámica del número de empleados y del número de ingenieros agrónomos; **d)** capital: dinámica de las cuentas Activo, Pasivo y Patrimonio Neto; **e)** actividad comercial: tipo de rubros, aparición y/o desaparición de rubros, evolución en el período de análisis. Puesto que los datos de las M&B están presentados en pesos nominales, se procedió a deflactar y actualizar a valor actual por medio del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Si bien este índice se considera más adecuado para los valores de facturación que para los patrimoniales, se resolvió utilizar un único método para todos los valores. Para complementar la información surgida del análisis de las M&B se recurrió a material escrito producido por las cooperativas y entrevistas a informantes calificados.

Para el caso entrerriano, las dimensiones de análisis se centraron en: el grado de especialización, los niveles de diversificación, el número de productores asociados, la capacidad de acopio, los mercados y modalidades empresarias, que permiten estilizar las estrategias empresariales/institucionales (defensivas, adaptativas, anticipatorias).

A continuación se presentará la dinámica de cada una de las organizaciones para posteriormente realizar un análisis comparativo.

3.2.1. Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada Guillermo Lehmann²²

Esta cooperativa con sede en Pilar (Santa Fe) fue fundada en 1951 y está asociada a la Unión de Cooperativas Ganaderas (UNCOGA). Actualmente posee 11 locales de remates ferias (en las localidades de Pilar, Rafaela, Felicia, Sarmiento, Sa Pereira, Cavour, Progreso, Santo Domingo, Emilia, San Agustín, Villa Minetti y Helvecia); 2 plantas de acopio (Pilar y Rafaela), 1 planta elaboradora de Alimentos Balanceados (Pilar) y oficinas comerciales en Pilar, Rafaela, Sarmiento, San Jerónimo Norte y Avellaneda.

Es una organización de reconocida trayectoria regional que fue construida principalmente por su actividad de «remates ferias» en una zona de tradición lechera. Si bien desde sus orígenes se dedicó también a la comercialización

Cooperativas y Mutuales donde se archivan esos documentos. Sólo que este organismo provincial guarda la documentación durante 10 años, motivo por el cual no pudimos acceder a información desde inicios de la década de 1990. Otra limitante del análisis es que no se exige un modelo estándar para la presentación de la información, por lo que debido al tipo y a la calidad de los datos éstos a veces no son comparables.

²² Para esta cooperativa se tuvo acceso a las M&B de 1998 a 2009, de manera continua.

de granos y oleaginosas (y algo más tarde a la producción y comercialización de alimentos balanceados), esta actividad fue creciendo dado el cambio en el perfil productivo regional. Un indicador de ello es que en la M&B del año 2002 surgió por primera vez el «rubro venta de agroquímicos» dentro de su actividad económica.

En el Gráfico 1 se puede observar la evolución en pesos corrientes de los rubros de la actividad comercial declarados en las M&B entre 1998 y 2009, a saber: remates ferias, comercialización de granos y oleaginosas, alimentos balanceados y venta de agroquímicos.

Este crecimiento de la actividad comercial, a pesar de la reducción en el año 2009²³ producto de una importante sequía que afectó la zona, fue acompañado por un crecimiento en el Patrimonio Neto (PN) del orden del 106 % (siempre en pesos corrientes) entre 1998 y 2009.

En el período en estudio el aumento patrimonial se dio junto a un importante crecimiento en el número de socios (2665 en 1997 a 4852 en 2009, o sea, un 75,91 % más). Esto parece explicarse por dos elementos: en primer lugar, por el crecimiento de las actividades vinculadas a la agricultura (acopio de la producción, venta de insumos) y, en segundo lugar, por el desarrollo de diversas estrategias que le permitieron mantener las actividades vinculadas a la ganadería, como es su presencia creciente en los remates ferias regionales (mientras algunas firmas tradicionales presentaron quiebra o simplemente abandonaron la actividad) y la obtención de cupos de exportación dentro de la cuota Hilton.

Respecto del Consejo de Administración (integrado por 14 socios), se observa que la mayor rotación fue en los años 2004 y 2008; ambas fueron del orden del 28 % (4 sobre 14) y con años sin cambios. Entre 2000 y 2005 la presidencia del Consejo fue ejercida por la misma persona.

Esta cooperativa no presenta en sus M&B un detalle de los recursos humanos; sin embargo, por informantes calificados, hemos tenido conocimiento de que ha aumentado considerablemente el número de ingenieros agrónomos empleados. Así, mientras en 1998 eran 2 los ingenieros agrónomos, en 2009 eran 6.

Esta cooperativa cuenta, desde hace aproximadamente diez años, con una agrupación de jóvenes denominada «Juventud Agropecuaria para el Desarrollo Cooperativo Guillermo Lehmann». Sus integrantes son hijos de socios productores. La misión de la agrupación es capacitar a los jóvenes en aspectos de la actividad agropecuaria y en el movimiento cooperativo.

²³ Las M&B de esta cooperativa van de julio a junio del siguiente año calendario.

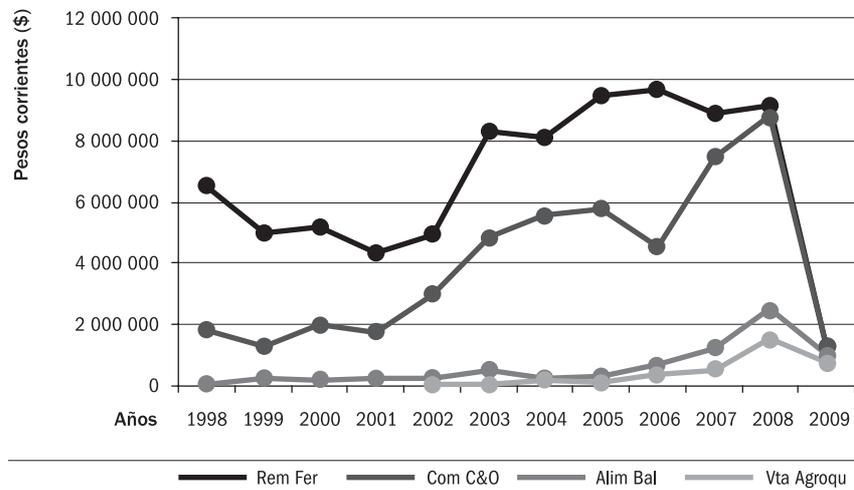


Gráfico 1. Evolución de la actividad comercial (GL).

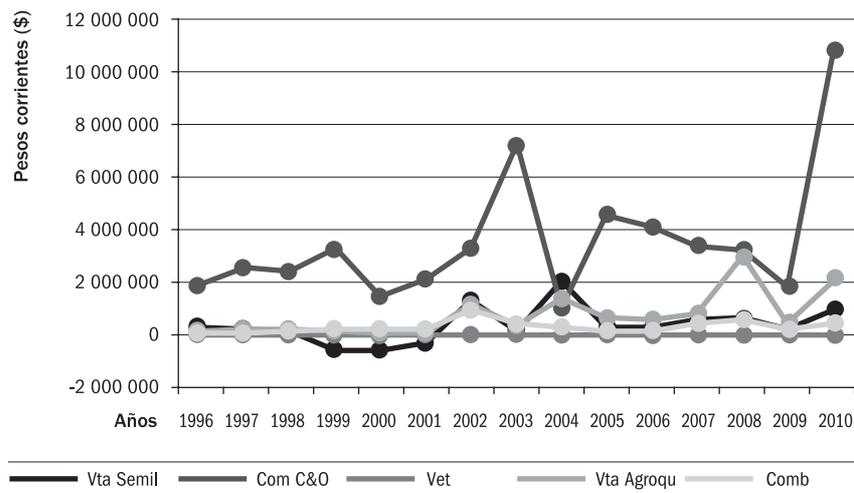


Gráfico 2. Evolución de la actividad comercial (sj).

3.2.2. Cooperativa Federal Agrícola Ganadera de San Justo Limitada²⁴

Esta cooperativa nació en 1944. Durante gran parte de su trayectoria estuvo asociada a la Federación Argentina de Cooperativas Agrarias (FACA), de ahí que la palabra Federación integre su nombre. Cuando esta última quebró, en 1999, pasó a comercializar con operadores privados. Surgió con 56 socios y en la actualidad tiene 420; registra un crecimiento de 16,29 % entre 1996 y 2010.

De tradición agrícola–ganadera dada las características de la zona de influencia, fue dejando de lado, en los últimos 20 años, las actividades vinculadas a la ganadería para ser en la actualidad una cooperativa de perfil netamente agrícola. Un parámetro que nos permite confirmar esta evolución es la poca importancia que tiene en la actividad económica reciente el «rubro veterinaria», el cual representa menos del 0,2 % de la facturación promedio entre 1996 y 2010. En el Gráfico 2 se ve la evolución de los principales rubros de actividad comercial, notándose claramente el crecimiento de aquellos relacionados con la agricultura, como son la comercialización de cereales y oleaginosas y la venta de agroquímicos.

De manera paralela al crecimiento de la actividad comercial, su PN creció en el período analizado un 446 % (siempre en pesos corrientes). Uno de los motivos de este crecimiento espectacular es su expansión territorial fuera del área tradicional de influencia, hacia el oeste (zona de avance de la frontera agrícola en estos últimos años), con la instalación plantas de acopio y provisión de insumos en otros puntos de la provincia.

El Consejo de Administración está integrado desde 1997 por 14 miembros. La rotación de los mismos es muy baja, casi nula (sólo se rotó un miembro en 2006, 2007 y 2008). Por ejemplo, desde el año 2000 a 2010, el presidente del Consejo de Administración fue la misma persona.

A diferencia de las otras cooperativas, en las M&B se informa sobre la evolución de sus recursos humanos. En 1996 registraba 18 empleados, de los cuales había 4 especialistas técnicos: 2 ingenieros agrónomos, 1 médico veterinario y 1 asesor de seguros. El puesto del médico veterinario desapareció en 1999. En 2010, el número de empleados era de 35 (es decir, tuvo un incremento del orden del 95 %), y eran 7 especialistas técnicos: 5 ingenieros agrónomos y 2 asesores de seguros. El crecimiento del número de ingenieros agrónomos contratados está relacionado con la apertura de nuevas sucursales y el crecimiento de las actividades agrícolas tanto dentro de la Cooperativa como en la zona de influencia.

²⁴ Para esta cooperativa se tuvo acceso a las M&B de 1996 a 2010. Su ejercicio coincide con el año calendario.

3.2.3. Cooperativa Agrícola Ganadera Limitada de Gobernador Crespo²⁵

Fue fundada en 1948 y tiene, además de su sede en la localidad de Gobernador Crespo, sucursales en Marcelino Escalada y La Criolla. Cuenta con una capacidad de acopio de 40 500 tn distribuidas en 4 plantas, la última de las cuales data de 2007 (con 12 000 tn). Está asociada a ACA.

En relación con las cooperativas en estudio, ésta es la que más aumentó el PN en el período 1994–2010, en el orden del 5339 % en pesos corrientes, aunque es el caso de mayor período analizado.²⁶ Este crecimiento se fundamenta principalmente en el incremento de los rubros «comercialización de cereales y oleaginosas» y «venta de agroquímicos». Esta última cuenta pasa de representar del 6 % de la actividad económica relativa en 1995 y 1996 a valores cercanos al 20 % en los últimos tres ejercicios. En el Gráfico 3 se puede observar la evolución de los rubros: comercialización de cereales y oleaginosas, venta de combustibles, producción y venta de alimentos balanceados, venta de agroquímicos y mercaderías.²⁷ A partir del ejercicio 2009 desaparece la cuenta venta de combustibles.

Esta cooperativa, a diferencia de las dos previamente analizadas, redujo el número de socios, ya que pasó de 926 en 1993 a 685 en 2010 (26 %).

3.2.4. Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros de Villa Elisa

Fundada en 1974, la masa societaria creció constantemente hasta los 130 socios al comienzo al año 1990. A partir de ese momento y hasta la actualidad, el número de socios se mantiene con variaciones que no superan el 10 % año a año. La tasa de actividad (representativa de la cantidad de socios que operan efectivamente con la cooperativa en un determinado año) tampoco muestra variaciones que superan el 5 % interanual, las que no pueden asociarse de forma clara a ninguna condición en particular sino a un grupo de factores que tienen que ver fundamentalmente con las características propias de cada campaña. Los extremos muestran que en 1990 un 53 % de los socios operó con la cooperativa mientras que en 1998, 2001, 2002 y 2006 sólo lo hizo un 37 %.

Para el período considerado en este caso (1990–2008), la capacidad de acopio creció en forma notable (Gráfico 4) y fue acompañada por inversiones

²⁵ Para esta cooperativa se tuvo acceso a las M&B de 1994 a 2010. Su ejercicio coincide con el año calendario.

²⁶ Si consideramos similares períodos, o sea 1998–2010, el crecimiento de PN es de 106 % para la Cooperativa Guillermo Lehmann; 181 % para la cooperativa de San Justo y 642 % para la de Gobernador Crespo.

²⁷ Esta cooperativa cuenta con un supermercado, el cual es importante para la localidad de Gobernador Crespo, que posee alrededor de 5000 habitantes.

tanto en Villa Elisa como en Gualeguaychú, Los Charrúas y La Paz (tanto por compra de plantas existentes como por instalación de nuevas). Esta cooperativa siempre tuvo la modalidad de acopiar cereales y oleaginosas (lino, trigo, girasol) aunque era una actividad marginal (menos del 10 %) en términos comparativos con el arroz. Datos de la campaña 1996–1997 nos muestran la casi desaparición del acopio diferente del cultivo arroz, proceso que se revirtió a partir de la siguiente campaña.

El crecimiento de la superficie de soja sembrada en la zona llevó a esta cooperativa hacia su diversificación en cuatro aspectos: acopio, producción primaria, industrialización y comercialización.

Veamos en primer lugar el acopio. La soja se incorporó a partir de la cosecha 2000–2001 y ocupó un 38 % del acopio respecto del arroz. Marcó un record en la campaña 2002–2003, cuando representó un 150 % del arroz, porcentaje que en los años sucesivos decreció hasta estabilizarse en torno al 30 %.

En segundo lugar, frente al cambio de uso del suelo regional (soja por arroz), en 2003 la entidad decidió emprender la siembra del cultivo de arroz con algunos de sus socios. Esto se debió a dos causas principales: primero, a que gran parte de los productores, descapitalizados y endeudados, prefería cultivar soja dada su rentabilidad y decrecía la superficie de arroz a nivel regional; y segundo, a raíz de la preocupación por la potencial ociosidad de la planta industrial e incremento de los costos asociados.

En tercer lugar, la diversificación industrial. En 2002 la cooperativa puso en funcionamiento una planta de fabricación de alimentos balanceados con importantes resultados económicos. Este emprendimiento buscaba el aprovechamiento del afrechillo (principal subproducto de la industria arrocería), de sorgo y maíz también producidos por sus socios, y el pellet de soja.

Y, por último, la diversificación comercial por el envasado de la oleaginosa para la comercialización minorista, proceso también iniciado en 2002.

En cuanto al arroz, la variedad más importante es el «arroz largo fino» y luego está el «arroz largo ancho». A inicios de los 90 la segunda variedad representaba el 10 % de la primera. En la última década, el «largo ancho» ha crecido hasta estabilizarse en torno al 25–30 %. Paralelamente se buscó ingresar al mercado premium con una nueva marca con una importante campaña de publicidad, logrando una penetración del mercado que superó las expectativas iniciales. La diferenciación de producto lograda se vio respaldada por una firme decisión de avanzar con los programas de mejoras y de aseguramiento de la calidad. En particular, respecto de esta política empresarial, se informan en el ejercicio cerrado en febrero 2007 como un logro la obtención y mantenimiento de las siguientes certificaciones: BPM, HCCP e ISO que no sólo avalan a la empresa en el mercado interno sino en los externos. La certificación durante 2007 de las normas ISO 22000–2005 la convierte en la primera empresa arrocería a nivel

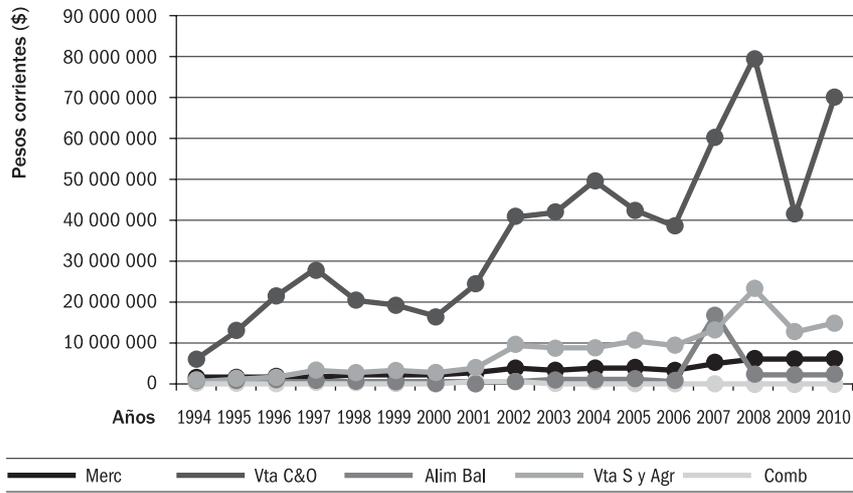


Gráfico 3. Evolución de la actividad comercial (GC).

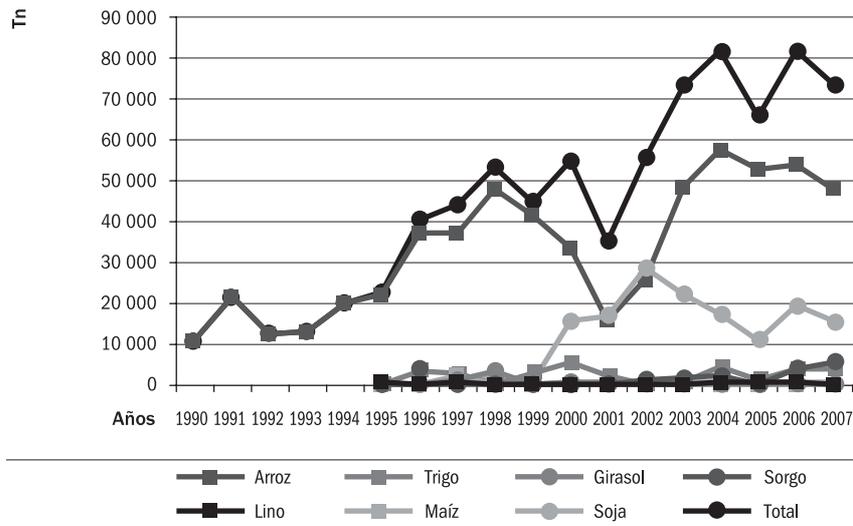


Gráfico 4. Evolución del acopio (VE).

mundial en obtener dicho certificado, considerándose que esto la posiciona como un referente del sector a nivel no sólo nacional sino internacional.

3.2.5. Análisis comparativo de la evolución del capital

Un análisis de las cuentas de capital de las tres primeras organizaciones²⁸ nos permite ver, en una primera instancia, la magnitud relativa de las mismas. En el Gráfico 5 (evolución comparativa de la cuenta Activo) se muestra claramente que la cooperativa de San Justo es la de mayor tamaño. Pero igualmente podemos ver allí la evolución positiva de los activos de las tres organizaciones durante el período 1998–2010. Si bien esta dinámica es coincidente con el crecimiento de la actividad agrícola en el área de influencia, también se sustenta con las estrategias de expansión desarrolladas. Hemos visto cómo la cooperativa de San Justo instala sucursales ampliando su área de influencia hacia el oeste, sucursales que le permiten captar la producción de nuevas áreas agrícolas. Asimismo, vemos que la Cooperativa Guillermo Lehmann acompaña el desarrollo agrícola regional (incremento de la atención a los socios a través de la expansión del servicio de asesoramiento y provisión de insumos) mientras renueva sus estrategias para mantenerse a la vanguardia con relación a la ganadería (actividad de remates ferias). La cooperativa de Gobernador Crespo presenta una estrategia más tradicional, aunque igual de eficiente en términos de la evolución del capital. Es importante aclarar que la última de estas organizaciones tiene muy poca competencia en su área de influencia, situación totalmente distinta a la de San Justo y que posiblemente la llevó a expandir su área de captación de la producción siguiendo la frontera agrícola.

En los Gráficos 6, 7 y 8 se observa la evolución del PN y de los pasivos. Allí vemos que, mientras la Guillermo Lehmann sostuvo su crecimiento con un importante pasivo, la de San Justo logró posicionarse muy bien después de la devaluación de la moneda (2002) y recién volvió a tener un pasivo de importancia en 2009 (año de la crisis internacional y de una importante sequía regional). A diferencia de la cooperativa de Gobernador Crespo, que desde 1998 ha sostenido un crecimiento sin mayores niveles de endeudamiento.

Otro punto interesante a analizar es la importancia de la evolución de la cuenta «Comercialización de cereales y oleaginosas» en el crecimiento de las tres cooperativas (Gráficos 1, 2 y 3), aunque es necesario hacer una observación. El análisis de los valores nominales para la última M&B nos hace dudar sobre la factibilidad de realizar una comparación entre las cooperativas. Los valores declarados por la cooperativa de Gobernador Crespo (más de 65 millones de

²⁸ Lamentablemente no pudimos hacer incluir en el mismo análisis a la cooperativa de Villa Elisa.

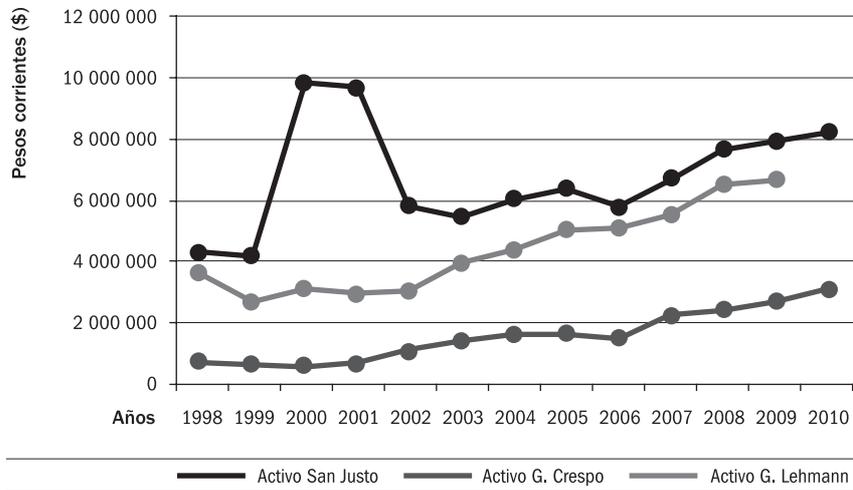


Gráfico 5. Evolución comparada de las Cuentas Activos.

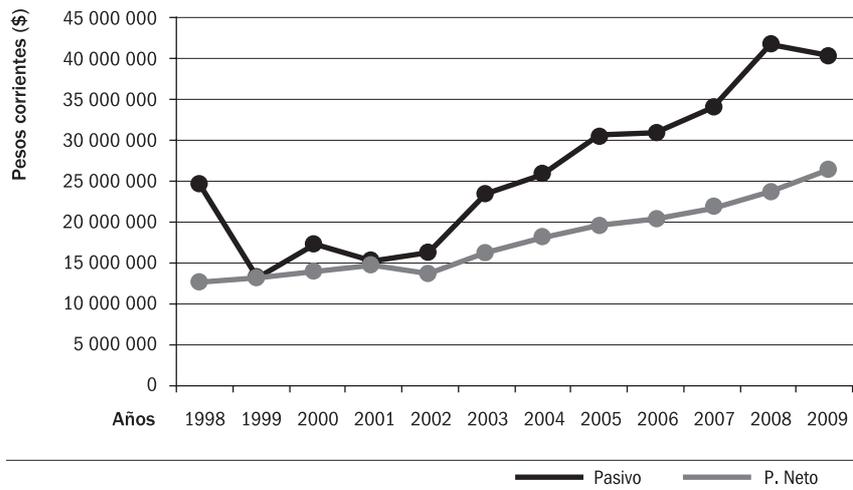


Gráfico 6. Evolución del Endeudamiento Cooperativa Guillermo Lehmann.

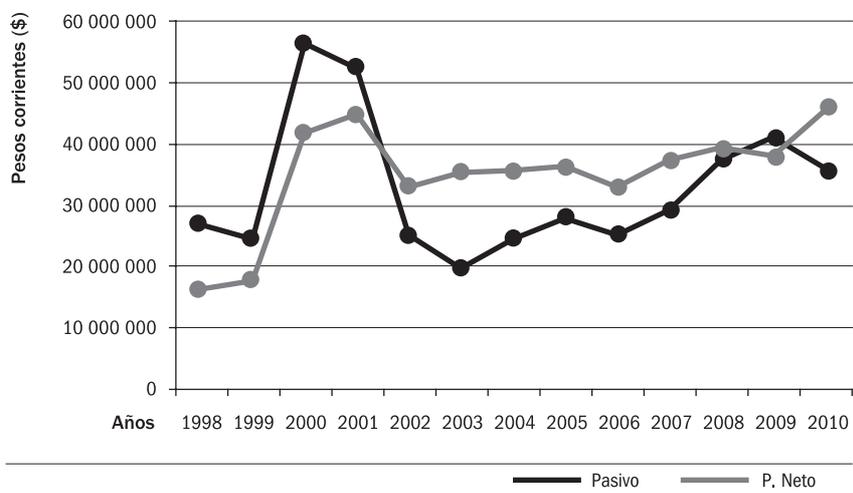


Gráfico 7. Evolución del endeudamiento Cooperativa de San Justo.

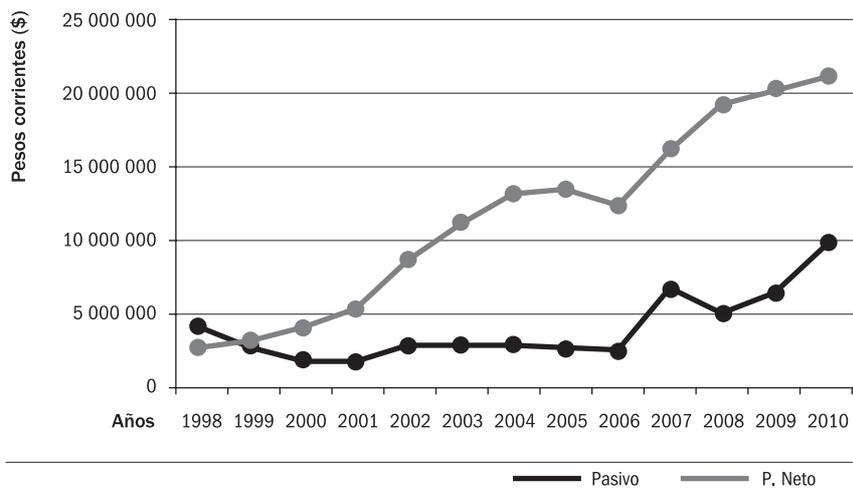


Gráfico 8. Evolución del endeudamiento Cooperativa Gdor. Crespo.

pesos) son muy superiores a los de San Justo (más de 10 millones de pesos) y de la Guillermo Lehmann (algo más de 1 millón de pesos) y no se condicen con las dimensiones patrimoniales y con el conocimiento que tenemos de las mismas. Esto nos hace suponer se debe a un distinto criterio de presentación de la información: mientras la primera presenta datos de movimiento total de granos, las segundas declaran lo ingresado efectivamente a la organización por la realización del servicio de comercialización y acondicionamiento de los granos.

Los datos que venimos de analizar nos permiten ver que el proceso de intensificación agrícola acontecido en estos territorios generó un crecimiento económico que fue captado por las organizaciones cooperativas analizadas en este trabajo. Contrariamente a lo señalado por la bibliografía, los casos analizados presentan un importante crecimiento económico que se sustenta en estrategias de expansión territorial e intensificación de las actividades comerciales tradicionales.

Se observa una evolución errática en el número de asociados: mientras que la de San Justo y Guillermo Lehmann aumentan, la de Gobernador Crespo muestra una reducción similar a la desaparición de explotaciones agropecuarias registradas por los censos nacionales en la zona de estudio y la de Villa Elisa se estabiliza.

El decrecimiento de la ganadería en el centro santafesino es percibido a través de dos estrategias diferentes. En el caso de la cooperativa de San Justo, por una casi reducción de las actividades comerciales vinculadas a esta actividad, como lo demuestra la irrelevancia de la cuenta de productos veterinarios y la desaparición del puesto de médico veterinario. En la Cooperativa Guillermo Lehmann, por su estrategia expansiva hacia otros territorios (instalación en remates ferias) y su participación directa en la exportación de cuota Hilton.

El análisis de las estrategias de la cooperativa de Villa Elisa pone de manifiesto estrategias empresariales/institucionales defensivas y adaptativas. Diversifica sus actividades en función del cambio en el uso del suelo regional manteniendo el liderazgo en el sector arrocerero dada la adopción temprana de un sistema de normas de calidad.

4. Las organizaciones interprofesionales²⁹

Antes de referirnos a las mismas y frente a la novedad que representan para el contexto argentino, mencionaremos algunos elementos conceptuales. En

²⁹ El análisis de las asociaciones argentinas que se presenta en este trabajo se basa en documentos institucionales así como en entrevistas realizadas a representantes de las asociaciones: Entrevista N° 1, presidente de PROARROZ (marzo de 2011); Entrevista N° 2, coordinador técnico de ASAGIR (marzo de 2011); Entrevista N° 3, director ejecutivo de MAIZAR (noviembre de 2010); y Entrevista N° 4, gerente ejecutiva de ACSOJA (marzo de 2011).

primer lugar, una asociación interprofesional agroalimentaria es, en términos generales, «una organización de carácter privado que agrupa a las entidades representativas de las empresas que integran la cadena agroalimentaria para un producto o un grupo de productos concreto con objeto de resolver los problemas que se presentan dentro de ella y mejorar su eficacia global» (Langreo Navarro, 2002).

Diferentes autores y organismos (Posada, 1997; IICA y AECI, 2000; Coronel y Liagre, 2006; Sthepherd *et al.*, 2010; Devoto *et al.*, 2010) coinciden en que la complejidad de los sistemas agroalimentarios requiere de dispositivos que faciliten la colaboración y la coordinación entre los diferentes agentes de la cadena de modo de obtener mayor eficiencia en el desarrollo de sus actividades. Estas organizaciones, por lo tanto, responden a la necesidad de coordinación de tipo vertical en su dimensión colectiva, pues involucran a todos los eslabones de una cadena. Los actores que intervienen no lo hacen a título individual sino en representación de un sector (IICA y AECI, 2000).

Las organizaciones interprofesionales se han desarrollado en todo el mundo, en momentos y contextos diferentes. De esta manera, han tomado formas y grados de estructuración diversos según el país y el sector, dependiendo de las circunstancias particulares en las cuales surgieron y se desarrollaron y de las diferentes estructuras institucionales y socioeconómicas en las que están insertas. Debido a esta diversidad de situaciones, sus objetivos pueden ir desde la regulación de los mercados y la ordenación de las relaciones contractuales hasta el desarrollo de innovaciones, la seguridad alimentaria, la trazabilidad de los alimentos, entre otros (Langreo Navarro, 2002).

Los sectores que integran las organizaciones y la forma de integración a las mismas también varían en los distintos casos. En general, participan en estas asociaciones el sector primario, de transformación y de distribución, aunque también pueden formar parte los proveedores de bienes y servicios que sostienen la producción e incluso algunos sectores del gobierno. Este tipo de entidades está especialmente desarrollado en algunos países, notablemente en Francia y los Estados Unidos, donde cuentan con una larga historia. Más recientemente organizaciones similares han empezado a surgir en otros países, sobre todo en África y América del Sur. En el caso de la Argentina, las interprofesionales han comenzado a constituirse desde hace casi dos décadas, especialmente en torno de los grandes cultivos pampeanos, aunque pueden mencionarse otros casos como el de la carne vacuna o los cítricos.³⁰

³⁰ El Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA), creado en 2001, la Federación del Citrus de Entre Ríos (FeCIER), fundada en 1993, la Asociación Tucumana del Citrus, cuya creación data de 1974.

De acuerdo con los objetivos del presente trabajo analizaremos los casos de cuatro organizaciones representativas de productos de gran importancia en la Región Pampeana: el arroz, el girasol, el maíz y la soja.

Aunque se habla de organizaciones interprofesionales en términos generales, al avanzar en el análisis se podrán distinguir muchas características que las diferencian entre sí, y que en su mayoría se deben a las especificidades de cada cultivo y a la cadena agroindustrial a la que están vinculadas. Además, puesto que surgen y forman parte del proceso de transformación de la agroindustria argentina, los desafíos que enfrenta cada cadena son diferentes y esto impacta en la conformación de la organización que la representa.

A continuación se presentan en orden cronológico, conforme a la fecha de su creación y mostrando sus principales rasgos distintivos, y concluiremos intentando mostrar las implicancias que cada una tiene para la cadena que representa.

4.1. La fundación PROARROZ

PROARROZ fue constituida en 1994 a partir de la iniciativa de empresarios, cooperativas y asociaciones ligadas a la producción de dicho cereal. Durante la década de 1990, esta cadena atravesó una crisis debida, fundamentalmente, a la pérdida de los mercados de exportación del arroz. El corolario de esta crisis fue la disminución de la superficie sembrada y los efectos negativos en calidad del arroz argentino. Esta situación provocó la movilización de varios agentes vinculados a su producción, quienes, preocupados por la debilidad de la competitividad del producto, decidieron hacer un diagnóstico de la situación para determinar cuáles eran los principales déficits que afectaban al sector. El estudio mostró que la producción de arroz adolecía de un gran retraso en términos tecnológicos y que, a diferencia de otros cultivos, no contaba con desarrollos por parte del sector privado ni del sector público.

En este contexto se creó PROARROZ, la cual contó en un principio con 36 socios fundadores entre los que había productores, industrias, asociaciones, el INTA, la Secretaría de la Producción de la Provincia de Entre Ríos, y en cuyo estatuto se propusieron como primeros objetivos³¹ los siguientes:

- Promover el desarrollo del cultivo de arroz a través de la generación y difusión de tecnologías.
- Realizar convenios de vinculación tecnológica con instituciones oficiales y privadas, nacionales e internacionales, con vistas a desarrollar programas de investigación, experimentación y extensión en el cultivo.

³¹ Por razones de espacio sólo enunciamos los primeros dos de los siete objetivos que aparecen en el estatuto, pero cabe aclarar que el resto sigue la misma orientación.

En 1999 este proyecto tuvo un fuerte impulso a partir de la sanción de la Ley provincial nº 9228 (Entre Ríos). Esta norma universalizó el aporte de todo el sector productivo de arroz entrerriano, es decir que tanto los productores agrícolas como los molinos de esta provincia aportan un porcentaje de sus ventas a financiar las actividades de la fundación. Cabe destacar que PROARROZ es la única de estas asociaciones que cuenta con este respaldo legal y por lo tanto con esta forma de financiamiento, sistema que se encuentra generalizado en casi todos los países europeos.

Esto significó, por un lado, un gran beneficio en términos de estabilidad económica para la asociación, permitiéndole involucrarse en investigaciones de más largo plazo, y al mismo tiempo la exigencia de resultados, como lo mencionó su actual presidente: «la fundación tiene en claro que al ser el productor el aportante es indispensable que tenga una tasa de retorno de la inversión» (marzo de 2011). Por otro lado, implicó la delimitación geográfica de los actores representados por la asociación, dado que la ley no fue extendida a otras provincias productoras de arroz.

Entre los principales logros tecnológicos de la asociación se encuentran variedades de arroz desarrolladas en convenio con el INTA, de rendimientos muy buenos y que son las que actualmente se siembran en el país. Cada año PROARROZ difunde entre sus asociados una publicación de tipo tecnológica donde informa sobre dichos avances.

En cuanto a la representación de los diferentes eslabones de la cadena, se observa una importante preponderancia del sector industrial. La mayoría de las industrias entrerrianas es socia fundadora y sus representantes predominan en el directorio. La opinión de este eslabón tiene un peso fundamental para las actividades de PROARROZ y esto resulta claro en la afirmación de su presidente: «ninguna variedad de arroz es lanzada sin el consentimiento de la industria» (marzo de 2011).

La participación de los productores es escasa. Si bien éstos contribuyen al financiamiento, no se observa que sean muy propicios a integrarse a la fundación, fenómeno que parece acentuarse en aquellos de menor escala. Desde PROARROZ se realizan acciones de extensión con ingenieros agrónomos contratados para tal fin, se invita a los productores a jornadas de campo, seminarios y otras actividades de difusión tecnológica. Actualmente PROARROZ se ha convertido en el principal generador de tecnología para la producción de arroz.

4.2. La Asociación Argentina de Girasol (ASAGIR)

La ASAGIR fue fundada en el año 2000. Si bien tiene como antecedente a una entidad colectiva que funcionaba desde 1980 como integrante de organismos gubernamentales y organizaciones de segundo y tercer grado, el verdadero paso hacia la constitución de una asociación de cadena se dio con la modifi-

cación del estatuto que permitió la integración de todas las fases: la provisión de insumos, la producción primaria, el comercio y el acopio, la industria procesadora y el componente científico–tecnológico. A partir de esta modificación los miembros de ASAGIR pueden ser asociaciones, empresas o personas físicas que pertenezcan a cualquiera de los sectores mencionados.

El objetivo de la asociación queda expresado en el artículo 3° de su estatuto: «será la promoción de la investigación y el desarrollo del girasol y sus derivados, directamente y/o en colaboración con organismos oficiales, mixtos o privados, en lo que se relacione con la producción, elaboración y comercialización interna o externa de dichos productos».

Su actual coordinador técnico precisa que «una de las principales dificultades que encuentra la competitividad del cultivo es la brecha que existe entre los rendimientos efectivamente obtenidos y los posibles en términos teóricos» (marzo de 2011). Para avanzar en la superación de estas dificultades, ASAGIR creó un plan estratégico 2006–2015 donde se contemplan los siguientes objetivos más específicos:

- Profundización del cambio y la difusión tecnológica con la finalidad de bajar el costo de producción del girasol.
- Promoción y acompañamiento a la actividad empresarial para el desarrollo de nuevos productos y/o nuevos usos y la consolidación de los mercados actuales y futuros.
- Consolidación interna de la asociación y perfeccionamiento de su vínculo con cada uno de los eslabones de la cadena así como con: 1) otras asociaciones; 2) otros productores mundiales de girasol; 3) representantes de asociaciones de consumidores y usuarios de los productos de la cadena y 4) el Estado y/o el gobierno.

Estos objetivos permiten observar que existe una clara preocupación de los actores de la cadena por reposicionar la producción argentina de girasol y que entienden que la incorporación y la mejora de los niveles tecnológicos del cultivo es un medio adecuado para cumplir con este objetivo.

Una modalidad utilizada por la asociación, para el desarrollo de investigaciones y tecnologías, ha sido la realización de convenios con entidades del sistema científico–tecnológico público. Ha cofinanciado proyectos PICTO³² con la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Las líneas de trabajo fueron propuestas desde ASAGIR de acuerdo con prioridades acordadas entre sus miembros. Además, el INTA es socio de ASAGIR y a través de convenios de vinculación tecnológica se realizan actividades específicas como la evaluación de nuevos cultivares.

³² Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados.

También realiza una amplia tarea de difusión, tal como expresa su coordinador técnico: «el objetivo es llegar a todos los productores (socios o no) y para ello se utilizan distintas estrategias de comunicación de tipo individual, grupal o incluso a través de medios masivos» (marzo 2011). Periódicamente realiza publicaciones técnicas de gran tirada que son distribuidas a través de diversas vías, organiza reuniones de capacitación en distintos puntos geográficos del país y cada año realiza el Congreso Argentino de Girasol, evento dirigido especialmente a productores en el cual los máximos referentes técnicos del sistema científico tecnológico nacional presentan las últimas novedades del cultivo.

A diferencia de PROARROZ, ASAGIR no cuenta con la posibilidad de exigir contribución de parte del sector productivo. Se financia a través de aportes de sus patrocinantes (entidades y empresas) y de la organización de eventos, como el congreso anual.

En cuanto a la representación de las distintas fases de la cadena, el estatuto prevé que el consejo directivo esté compuesto por dos representantes por eslabón (provisión de insumos para la producción primaria, producción primaria, comercialización y acopio, industria e investigación y desarrollo) lo que asegura cierto equilibrio entre las fases. En la práctica se observa una importante participación de las grandes multinacionales proveedoras de insumos. El sector de ciencia y tecnología, representado especialmente por el INTA y las universidades nacionales, si bien participa en todas las organizaciones interprofesionales, presenta una relación más dinámica en este caso.

4.3. MAIZAR

Esta asociación creada en 2003 nace a partir de dos iniciativas distintas. Por un lado, un grupo de ingenieros agrónomos de Pergamino que proclamaba la creación de una entidad de productores de maíz, por el otro la Asociación de Semilleros Argentinos que buscaba conformar una asociación de la cadena. La principal razón que motivaba a estos actores era la preocupación por la constante caída en el área sembrada con maíz en la Argentina. Este fenómeno data de 1939 y continúa hasta la actualidad a pesar del crecimiento del consumo interno y de los incrementos en el rendimiento del cultivo.

La asociación se propone las siguientes metas:

- Aumentar el área sembrada en todo el país, enfatizando las regiones marginales como el NOA, el NEA y la zona sur.
- Eficientizar la relación entre el sector público y privado vinculados con el maíz.
- Promover industrias de transformación en proteína animal o de alimentación humana para aumentar el empleo a nivel regional.
- Promover la investigación y desarrollo del cultivo del maíz y de su utilización.

Para lograr sus objetivos, la entidad entiende que hay que mejorar las relaciones entre los integrantes de la cadena, fortaleciendo los lazos de confianza y tratar de eliminar cualquier obstáculo que perjudique la competitividad del sector. Así lo afirma su director ejecutivo: «reforzamos mucho más el trabajo de todo lo relacionado a la comunicación interna y de construcción de una cultura institucional, mucho más fuerte».

En cuanto a la postura de MAIZAR frente a la innovación, la asociación no se involucra directamente en investigación y desarrollo tecnológico porque se entiende que frente a las dificultades que afectan el desarrollo de la cadena existen otros problemas que se deben resolver prioritariamente. «La tecnología y la innovación es algo que lleva mucho tiempo, lo que tuvimos que hacer durante todos estos años, es tratar de salvar la cadena del maíz», afirmaba su director ejecutivo. Sin embargo, existe una clara actitud a favor de la incorporación de tecnología en el cultivo. Su función es brindar información y favorecer la aceptación de las innovaciones entre los miembros de la cadena.

Además, al reunir a todos los integrantes de la cadena, la asociación considera que puede aportar información valiosa para determinar hacia dónde deben orientarse las investigaciones; sin embargo no se prevé el financiamiento de este tipo de actividades: «MAIZAR no es un lugar a donde ir a pedir recursos para financiar investigación, sino donde se busque qué investigar», afirma su director ejecutivo (noviembre de 2010).

MAIZAR, al igual que las dos asociaciones presentadas anteriormente, es una asociación de personas (físicas o jurídicas) y obtiene su financiamiento de los aportes que realizan estos socios. Entre los miembros de su comisión directiva, si bien se encuentran representados todos los sectores, se observa una preponderancia del sector de semillas e insumos, especialmente de las grandes empresas transnacionales.

4.4. Asociación de la Cadena de la Soja (ACSOJA)

La Asociación de la Cadena de la Soja argentina se constituyó en el año 2004, con la particularidad de ser la única de las entidades argentinas que sólo incluye a asociaciones entre sus miembros. La iniciativa surge de varias entidades ligadas al cultivo, como la Asociación de Semilleros, Confederaciones Rurales Argentinas, CIARA, CASEM, PROSOJA, UNR, BCR, quienes convocaron a las otras organizaciones y trabajaron en la fundación de ACSOJA.

El caso de la soja se trata de una cadena con una gran eficiencia en términos productivos, que evidencia un crecimiento constante en las últimas décadas y que además ha sido uno de los sectores líderes en cuanto a la incorporación de tecnologías al cultivo. Este hecho influye sobre las actividades y prioridades que se fijan en la asociación y la diferencia de las otras que, como vimos anteriormente, surgen en un contexto de dificultades productivas del cultivo.

En el artículo 3° de su estatuto se fija como objetivo

la promoción de la investigación y el desarrollo de la soja y sus derivados, en lo que se relacione con la producción, elaboración y comercialización interna o externa de dichos productos, directamente y/o en colaboración con organismos oficiales, mixtos o privados, del país o del exterior.

En la práctica, el desarrollo de tecnologías de producción no se encuentra en el centro de las preocupaciones de la entidad, si bien puede colaborar con alguna iniciativa. Así lo afirma su gerente ejecutiva cuando se le pregunta cómo se posicionan frente a la innovación: «somos promotores de la innovación, pero no desarrollamos, podemos tal vez colaborar con la financiación de algún proyecto que realiza otro, como el INTA o una universidad» (marzo de 2011).

En tanto, los principales objetivos a los cuales se dirigen las actividades de la asociación son la búsqueda de nuevos mercados y de nichos estratégicos que permitan el desarrollo de la producción de soja más allá de los *commodities*, tal como se desprende del discurso de su gerente ejecutiva: «lo que se busca fundamentalmente es generar valor agregado en la producción de soja, a través de la diversificación de productos». En cuanto a ello, la entidad suele organizar misiones al exterior, a los países potenciales compradores, y participar en organizaciones internacionales que persiguen similares metas.

La asociación organiza su trabajo a partir de varias subcomisiones que tratan temas específicos de interés para el sector y a partir de los cuales pueden surgir actividades de difusión o comunicación en casos donde se detecte la necesidad; por ejemplo, si se prevé que habrá problemas con determinada enfermedad del cultivo, suelen organizarse simposios o actividades informativas.

Una característica distintiva de ACSOJA es la amplia participación de las entidades de productores,³³ cuyos representantes intervienen activamente en las actividades de la entidad. Observando las autoridades de la asociación, puede decirse *a priori* que el sistema de asociación de asociaciones asegura una representación más equitativa de los distintos sectores.

4.5. Preocupaciones y lógicas diferentes frente a la dinámica de los cultivos primarios

Las organizaciones interprofesionales surgieron en medio de la transformación del modelo de producción agrícola pampeano como actores representa-

³³ Forman parte de ACSOJA SRA, CRA, FAA. La única entidad de tipo sindical que no es socia es CONINAGRO. Además participan AACREA y AAPRESID. Todas ellas tienen representantes que participan activamente en las actividades de ACSOJA.

tivos de las cadenas agroindustriales que buscan intervenir en el destino de las mismas, haciendo frente a los desafíos que el nuevo contexto les impone. La naturaleza de esos desafíos varía entre un cultivo y otro. Así, mientras la soja es la gran ganadora de la época y ocupa tierras que antes ni siquiera se pensaban cultivables, otros cultivos más tradicionales, como el maíz, ven disminuir la superficie sembrada a pesar de que los rendimientos crecen continuamente.

Esta situación se ve reflejada en las diferentes preocupaciones y actividades que las asociaciones promueven. Podemos observar que en los casos de PROARRROZ y ASAGIR la meta principal es el desarrollo de tecnología para el cultivo. Y con tal objetivo se involucran, generalmente con la colaboración con otros actores, en el desarrollo de este recurso cuya escasez es considerada como la principal traba para lograr el éxito de la cadena. Ambas asociaciones también se ocupan de la difusión de logros tecnológicos hacia los productores.

Por su parte, desde MAIZAR se considera que la mejor forma de contribuir al desarrollo del sector es creando un ámbito de comunicación y participación fluida de los miembros de la cadena a fin de lograr consenso en las acciones emprendidas, que son principalmente de representación de los intereses de sus miembros frente a otros actores.

En el caso de ACSOJA, la cual representa a una cadena agroindustrial que ha tenido gran éxito en este período, sus actividades se orientan fundamentalmente a la búsqueda de nuevos mercados y productos diferenciados que permitan el desarrollo del cultivo más allá de los bienes que se producen y comercializan actualmente.

En las asociaciones argentinas predomina un modelo de participación a título individual, el que posibilita a personas físicas y empresas tomar parte en las decisiones de la misma. Si bien este modelo puede ser deseable ya que permite la participación de los eslabones que no cuentan con organizaciones que los nucleen, puede al mismo tiempo generar desequilibrios en la representación de los distintos sectores, como lo hemos señalado anteriormente. El caso más claro es la baja participación del sector primario en las asociaciones que siguen este modelo.

Aunque *a priori* el modelo de asociación de asociaciones parece arrojar mejores resultados en términos de equilibrio entre los sectores que integran una cadena, cabe aclarar que reposa sobre la representatividad que los actores tienen al interior de sus asociaciones de tipo horizontal.

En este apartado hemos intentado presentar de manera sucinta a cuatro de las asociaciones interprofesionales argentinas. Creemos que este tipo de organizaciones, relativamente recientes en nuestro país, no puede ser omitido a la hora de analizar los actores que intervienen en la agroindustria nacional por su rol al interior de la cadena agroindustrial que representan y como representantes de los intereses de la misma frente a otros actores.

5. Conclusión

Este trabajo hace hincapié en las dinámicas observadas durante casi dos décadas en un grupo de actores considerados claves para comprender las transformaciones del mundo agrario pampeano. Ciertas consideraciones particulares fueron vertidas al finalizar cada punto. Pero una mirada transversal nos permite hacer algunas apreciaciones.

En primer lugar, que en el mundo de la producción de *commodities* permanecen aquellos actores que pueden acceder a recursos y tecnología, innovando continuamente en sus estrategias. En este escenario algunas cooperativas logran reposicionarse y los productores-gestores sistematizan la búsqueda de rentabilidad de las inversiones realizadas a través la captación temporaria de recursos.

En segundo lugar, que los cambios productivos y organizacionales observados renuevan las relaciones entre los actores y los territorios, donde se advierten procesos crecientes de relocalización de actividades y riqueza.

Por último, que es preocupante el rol del Estado, el cual acompañó con ausencia de políticas específicas la consolidación de procesos de concentración económica en todos los sectores, dio amplios márgenes al capital internacional para maniobrar en su beneficio en el territorio argentino y, consecuentemente, degradó la estructura social y los recursos naturales.

Referencias bibliográficas

- Arrillaga, H., y Grosso, S.** (2010). Reconfiguraciones de actores sociales en un territorio: el caso pampeano argentino, en un contexto de globalización. En Sánchez Vera, P y Riella, A. (Eds.), *Globalización y perspectivas de la integración regional*. Murcia: Ediciones de la Universidad de Murcia.
- Barsky, O., y Dávila, M.** (2008). *La rebelión del campo argentino. Historia del conflicto agrario argentino*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Barsky, O., y Gelman, J.** (2001). *Historia del Agro Argentino. Desde la Conquista hasta fines del siglo XX*. Buenos Aires: Grijalbo Mondadori.
- Biasizo, R.; Bresson, N., y Grosso, S.** (11 y 12 de noviembre de 2010). Cooperativa de Comercialización y Transformación Arroceros de Villa Elisa Limitada (Villa Elisa-Entre Ríos). Transformaciones por el fenómeno de sojización en la Región Centro. *IV Jornadas Nacionales de Investigadores de las Economías Regionales. XI Encuentro nacional de la Red de Economías Regionales en el marco del Plan FÉNIX*. FCE-UNER. Paraná.
- Bragachini, M.** (2011). Desarrollo industrial de la maquinaria agrícola y agropartes en Argentina. *Documento de trabajo*. EEA INTA Manfredi.
- CEPAL** (2005). *Análisis sistémico de la agriculturización en la pampa húmeda argentina y sus consecuencias regionales extra-pampeanas: sostenibilidad, brechas de conocimiento e integración de políticas*. Serie 118. Chile.
- Cloquell, S.; Albanesi, R.; Proporsi, P.; Preda, G., y De Nicola, M.** (2007). *Familias rurales. El fin de una historia en el inicio de una nueva agricultura*. Rosario: Homo Sapiens.
- Coronel, C. y Liagre, L.** (2006). *Les interprofessionnelles agro-alimentaires en France*. Francia. Ministère Français des Affaires Etrangères – DGCID DCT/EPS IRAM/REDEV.
- Devoto, R.; Bisang, R. y Anllo, G.** (2009). L'évolution des institutions publiques et des organisations professionnelles. En *Déméter 2010*. Club Déméter, París: A. Colin, 257–276.
- Grosso, S.** (2009). Les pools de culture: diversité des combinaisons financières et productives. Dossier Argentine. En *Déméter 2010*. Club Déméter. París: A. Colin, 223–254.
- (2011). Les agronomes de terrain face à une nouvelle agriculture pampéenne : stratégies pour la reterritorialisation des connaissances agronomiques. *Thèse de Doctorat en Etudes Rurales*. France: Université de Toulouse.
- Guibert, M.** (1999). Les stratégies territoriales des acteurs agro-industriels face au MERCOSUR. Les tritrateurs de soja en Argentine. *Thèse de Doctorat en géographie*. Université de Toulouse Le Mirail.
- (2009). La nouvelle agriculture argentine: entre innovations et incertitudes (pp. 143–180) et introduction: L'agriculture argentine au défi de la financiarisation (pp. 125–141). Dossier Argentine. En *Déméter 2010*. Club Déméter. París: A. Colin.
- Guibert, M.; Sili, M.; Arbeletche, P.; Piñeiro, D. y Grosso, S.** (2011). Les nouvelles formes d'agricultures entrepreneuriales en Argentine et en Uruguay, *Économies et Sociétés. Série Systèmes agroalimentaires*, AG. N° 33. 10/2011, 1813–1831.
- Hernández, V.** (2009). La ruralidad globalizada y el paradigma de los agronegocios en las pampas gringas. En Gras, C. y Hernández, V. (Coords.). *La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios*. Buenos Aires: Biblos.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)** (2000). Las interprofesionales: una oportunidad para la organización del

sistema agroalimentario. Serie *Agroalimentarias – Cuadernos de Organización*.

Langreo Navarro, A. (2002). Las organizaciones interprofesionales como instrumentos de vertebración sectorial. En Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino de España, *Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural*. Madrid.

Lattuada, M., y Neiman, G. (2005). *El campo argentino: crecimiento con exclusión*. Buenos Aires: Capital Intelectual.

Lattuada, M. y Renold, J. (2005). El cooperativismo agrario en la Argentina. Evolución económica, social y organizacional. En *Pampa. Revista interuniversitaria de estudios territoriales* 1(1). Santa Fe: Ediciones UNL.

Lauxmann, S.; Grosso, S; Biaziso, R. y Bresson, N. (1 al 4 de noviembre de 2011). Las cooperativas agropecuarias del Centro de la provincia de Santa Fe. Sus estrategias de adaptación frente al proceso de agriculturización. *VII Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales*. Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Buenos Aires.

Locher, V. (2010). Organisations interprofessionnelles et petits producteurs face aux enjeux du changement technologique. Le cas de la région Centre en Argentine. *Mémoire de Master 2 Recherche ES-SOR*. Université Toulouse Le Mirail.

Pierri, J. (2008). El desempeño de las grandes empresas y las cooperativas en la «sojización». Los casos de Cargill y de la Asociación de Cooperativas Agrarias. *Documentos del CIEA N° 3*. Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Buenos Aires.

————— (2009). Grandes empresas y cooperativas en el comercio exterior del complejo sojero, 1990–2006. *Documentos del CIEA N° 4*. Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Buenos Aires.

Piñeiro, M. y Villareal, F. (junio/julio de 2005). Modernización agrícola y nuevos actores sociales. *La transformación de la agricultura argentina. Ciencia Hoy* 15(87), 32–36. Buenos Aires.

Posada, M. (1997). Las interprofesionales agroalimentarias: la experiencia europea y algunas consideraciones para un caso latinoamericano (Argentina en los '90). *Revista Agroalimentaria*. Mérida: CIAAL.

Posadas, M. y Martínez De Ibarreta, M. (1998). Capital financiero y producción agrícola: los “pools” de siembra en la región pampeana. En *Realidad Económica*, 153, 112–135.

Questa, L. (2011). Los propietarios rentistas y el uso del suelo. Estudio realizado en el distrito Gálvez (departamento San Jerónimo, provincia de Santa Fe). *Memoria de tesina de grado*. Facultad de Ciencias Agrarias, UNL.

Sthepherd, A.; Cadilhon, J.-J. y Galvez, E. (2010). Les associations interprofessionnelles sont-elles un outil de développement des filières? FAO, *Document occasionnel de gestion, commercialisation et finances agricoles*. Roma. Disponible en: http://www.inter-reseaux.org/spip.php?page=imprimer_article&id_article=4025

Sitios Web

ACSOJA: www.acsoja.org.ar

ASAGIR: www.asagir.org.ar

MAIZAR: www.maizar.org.ar

PROARROZ: www.proarroz.com.ar