

# TERRITORIO LOCAL Y PROCESOS DE CONCENTRACION EN LA REGIÓN PAMPEANA DE ARGENTINA.

**Autores:** Pedro Carricart.(1) Roberto Bustos Cara (2)

**Institución:** (1) Profesor Economía Agraria. Departamento de Desarrollo Rural. Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Universidad Nacional de La Plata.

[Pecarri@netverk.com.ar](mailto:Pecarri@netverk.com.ar)

(2) Profesor Geografía Regional. Director Departamento de Geografía. Universidad Nacional del Sur.

## *Resumen*

El proceso de reestructuración económico-territorial tan profundo y rápido desarrollado en Argentina durante la década de los 90, permitió observar los procesos de desestructuración y reestructuración del tejido socio-productivo así como el esfuerzo por reconstruir una nueva proximidad entre los actores sociales distanciados por los nuevos marcos de competitividad.

En este proceso, las organizaciones cooperativas que habían surgido durante el fin del siglo pasado particularmente en el ámbito regional pampeano conformadas en general por productores familiares pequeños y medianos y basados en una amplia conciencia de acción conjunta de base solidaria, sufrieron un intenso deterioro, la desaparición de un número significativo de ellas y una situación inestable percibida claramente por los integrantes.

Se produce una reconstrucción de los territorios pertinentes para la nueva acción cooperativa, asociados en general a un redimensionamiento de las mismas y un cambio en las reglas del juego con aceptación por sus miembros.

## Introducción

El proceso de reestructuración de la economía y el territorio desarrollado en Argentina durante los años 90 fue tan profundo y rápido que produjo un procesos de desorganización del tejido social y socio productivo Para organizaciones como las cooperativas, dónde la sociedad se organizó para resolver necesidades comunes de manera solidaria, la crisis se manifiesta en la pérdida de un sistema de valores y compromisos de las personas, dando lugar al nacimiento de una nueva etapa del movimiento cooperativo. Esta etapa está llamada por algunos "cooperativas de nueva generación" que tiene como producto un conjunto de profundos cambios y la búsqueda de alternativas: nuevos vínculos societarios, integraciones, fusiones y otras formas de reestructuración. Estos cambios que inducen una concentración creciente de empresas, son parte de un fenómeno más general provocado por la globalización, apertura de la economía nacional, estabilidad de precios, y desregulación que provocan como resultado una creciente concentración de todo tipo de unidades de producción y de servicios.

En la región pampeana se desarrolló más profusamente el sector cooperativo consagrándose principalmente a la comercialización de los granos, abarcando luego el abastecimiento de insumos y productos necesarios para la producción y la vida rural. En esta región surgieron a fines del siglo XIX y principios del XX estando conformadas por productores familiares pequeños y medianos sustentados por una significativa conciencia de acción conjunta de base solidaria.

El intenso deterioro financiero que sufrieron llevó a la desaparición de un número importante de ellas y a una situación inestabilidad percibida claramente por los integrantes del conjunto del movimiento cooperativo. Esta situación impulsa una reconstrucción de los territorios pertinentes para la nueva acción cooperativa, asociados en general a un redimensionamiento de las mismas y a un cambio en las reglas del juego con no fácil aceptación por sus miembros.

El esfuerzo por reconstruir una nueva proximidad entre los actores sociales distanciados por los nuevos marcos de competitividad es particularmente interesante para estas organizaciones cooperativas, siendo uno de los efectos mas notables, la toma de conciencia de la dimensión territorial mínima para que la producción sea rentable y la cooperativa viable. Sin embargo más allá de la lógica mercantil de los actores cooperativos, tiene particularmente importancia la clara conciencia de su anclaje local, conservando una lógica cívica, heredada de las antiguas formas cooperativas.

Las cooperativas tienen hoy en día una fuerte competencia en las sociedades anónimas que se redimensionan por compra de los campos en dificultad, o mediante el alquiler de los mismos. Esta idea de competencia por un espacio productivo fue mucho menos perceptible en otras circunstancias.

Nosotros tomamos en este trabajo una cooperativa para tener un marco de referencia específico y se observaron en ella, todos los impactos que sobre un grupo cooperativo se produjeron en el proceso de transformación. Esta etapa pone de manifiesto diferentes aspectos subjetivos y objetivos que entran en juego para la toma de decisión y posteriormente integración del nuevo grupo. Es interesante analizar las subjetividades en juego porque son la expresión de las representaciones e incluso del imaginario que animan

el comportamiento de los propietarios rurales. El recuerdo de un pasado de solidaridad asociado a momentos económicamente mejores, individuales y de los pueblos en donde las cooperativas se desarrollaron, contrasta con la situación actual.

La trayectoria de los cambios ocurridos nos permiten establecer etapas diferentes: La situación de partida; la crisis; la evaluación de alternativas; la toma de decisión y la integración propiamente dicha.

Para la economía de proximidad la cooperativa tiene una gran significación porque iniciadas como organizaciones voluntarias de proximidad geográfica, se institucionalizan progresivamente para finalmente ayudar a construir una territorialidad local más allá de una simple funcionalidad económica.

## **1-El Espacio Rural Pampeano y el Sector Cooperativo**

De los 177 millones de hectáreas agropecuarias, la región pampeana con sus 51 millones hectáreas representa el 40 % de la superficie nacional, se asientan el 50 % de las Eaps totales del sector (421000 unidades según el censo 1988) y genera el 71,7 % de las exportaciones agropecuarias. Se destaca la importancia que el análisis del tema tiene para el agro pampeano dada la dimensión del sistema productivo involucrado y el rol que históricamente han desempeñado las cooperativas.

Los pueblos medianos y pequeños, surgido en torno a las estaciones del ferrocarril y las colonias agrícolas fueron los lugares de concentración donde se formaron este tipo de organizaciones. En sus orígenes estuvieron conformadas por inmigrantes y pequeños agricultores. La problemática común que los llevó a asociarse en este tipo de organizaciones fue como una de las formas de mejorar la comercialización de su productos básicamente monopolizada en esa época por los almacenes de ramos generales. Las cooperativas agrícolas representaron una instancia de transparencia y participación que permitieron acceder a condiciones de comercialización más favorables a los socios en aquella época (1930-1950).

Complementa lo anterior la necesidad de contar con instalaciones para la concentración de los granos que producían en sus pequeñas y medianas parcelas sus socios. Como organizaciones de personas se manejaron con principios democráticos respetando el voto personal de cada socio, independientemente del capital (una persona un voto), Así como el libre acceso y egreso de la organización.

Con el transcurrir de los años, estas asociaciones fueron acompañando la evolución de la vida rural, la prosperidad de los colonias y de los pueblos, ampliando sus servicios al abastecimiento de los productos de almacén, corralón, insumos para la producción así como desarrollaron acciones vinculadas a los social, por sus asambleas, reuniones de socios, fiestas. La presencia como institución económico social se refleja también en las acciones de cierta representación gremial. Al ocuparse de problemáticas comunitarias, como la red caminera rural, la electrificación rural, la mensajería y posteriormente la telefonía rural, así como también constituirse en sostenedoras solidarias de salas de primeros auxilios, apadrinar escuelas rurales, administrar o coparticipar del consorcio caminero.

El neoliberalismo definió nuevas formas de coordinación, integración, y formas de asociativismo e impulso una redefinición de los vínculos, las alianzas y las estrategias. En organizaciones como las cooperativas, dónde la sociedad se organizó por necesidades comunes, durante la década del 90 lo que entra en crisis es un sistema de valores y compromisos, dando lugar al nacimiento de una nueva etapa, llamada por algunos "cooperativas de nueva generación", que implica varios cambios respecto al tipo de integración, sus vínculos y compromisos.

Las consecuencias son las integraciones, fusiones y otras formas de redimensionamiento así como en muchos casos la simple desaparición de muchas de ellas. Este proceso provocó como resultado una creciente concentración de todo tipo de unidades de producción y de servicios, alta competencia, y un fuerte vínculo con las decisiones del mercado.

## **2-La Década del 90. Una modernización hacia el Mercado.**

Si bien las nuevas condiciones no se aceptan sin conflicto, en el fondo existe una aceptación de las nuevas reglas de juego en tanto aparecen como irreversibles e inevitables. Por intermedio de un sistema financiero agobiante lo que se ha denominado genéricamente y abusivamente "el mercado", se impone, arrastrando el conjunto de las instituciones y actores sociales hacia la aceptación de las nuevas lógicas.

*Este* nuevo y profundo cambio se produce en Argentina, a comienzos de los años 90, asociado especialmente a lo que se denominó en nuestro país, el programa de convertibilidad, unido a un fuerte proceso de desregulación y apertura de la economía. La estabilidad monetaria, la escasez de capital financiero y por ende altas tasas de interés, más el encarecimiento del costo de vida por la privatización de servicios no transables<sup>1</sup>, impactan decididamente sobre la estructura de los costos fijos de la mayoría de las empresas. Las agropecuarias no permanecieron ajenas a este fenómeno, en especial las chicas y medianas. Si sumamos a lo dicho un creciente endeudamiento se encuentran las razones por las cuales han quebrado muchas empresas rurales o no.

La presión de los costos fijos más el endeudamiento ha generado un intenso proceso de concentración de empresas rurales de producción y de servicios. En el marco del sector rural la prevalencia de un modelo productivo más ligado a los sectores empresariales, altamente tecnificado y legado a sectores financieros, industriales y bancarios introduce un componente de transformación vinculado a grandes estructuras de producción y servicios y en donde el sector de productores medianos y pequeños y sus cooperativas entran en una profunda ruptura (crisis) de las formas de organización social y productiva, así como la emergencia de un escenario muy distinto al pasado.

## **3-El Sudoeste de Buenos Aires. Escenario de los Cambios.**

El escenario dónde profundizaremos el análisis fue seleccionado por disponibilidad de información, y por conocer a muchos de los actores y sus instituciones. Como se sostiene

---

<sup>1</sup> Servicios que no se exportan.

en otro trabajo realizado sobre la zona <sup>2</sup> "es singular por su posicionamiento a nivel regional y nacional. Sin embargo, si bien las particularidades geográficas son importantes, a la hora de definir su dinámica y funcionamiento general, no escapa a la generalidad de los procesos que afectan al contexto pampeano; despoblamiento, reestructuración agraria, pérdida de vitalidad de los centros poblados mas chicos".

### **Evolución reciente de las explotaciones agropecuarias en la región pampeana.**

Zona	1992		1997		
	Cantidad de Explotaciones	Superficie promedio	Cantidad de explotaciones	Superficie Promedio	Caida del N° de explotaciones
Nortde de Buenos Aires	20.143	121	15.192	161	-25%
Oeste de Buenos Aires	7.512	399	4.932	618	-34%
Centro de Buenos Aires	19.247	248	14.941	327	-22%
Sudeste de Buenos Aires	8.886	381	6.466	523	-27%
<b>Sudoeste de Buenos Aires</b>	<b>12.218</b>	<b>442</b>	<b>8.747</b>	<b>615</b>	<b>-28%</b>
Cuenca del salado	16.637	323	11.709	492	-30%
Centro de Santa Fe	24.884	103	11.476	170	-30%
Sur de Santa Fe	28.773	89	14.664	174	-49%
Este de Córdoba	13.274	259	8.072	428	-39%
Centro sur de Córdoba	10.687	420	8.544	525	-20
N yE de La Pampa	8.343	387	6.297	512	-25
Total	170.604	243	117.04	355	-31%
Fuente: Indicadores agropecuarios. Año VI . N°71.1997					

### **Evolución de la mano de obra ocupada en establecimientos agropecuarios(Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos, La Pampa y Santa Fe).**

	1960	1988	Cambio Porcentual
Productores	253.144	185.813	-26.8
Trabajadores Familiares	261.234	88.870	-66.0
Asalariados Fijos	168.501	182.195	+ 8.1
Totales	682.879	456.378	-33.2
Unidades Productivas	251.150	188.190	-25.1
Trabajadores/unidad	2.7	2.4	

<sup>2</sup> Sili Marcelo. Los Espacios de la Crisis Rural.

prod.

---

Fuente: Censo Nacional Agropecuario 1960 y 1988.

En la zona bajo estudio y considerando únicamente las cooperativas de comercialización de granos y carnes nucleadas en una de las organizaciones de 2º grado más importantes del país, la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) a mediados de la década anterior (1985) funcionaban 21 instituciones (ver anexo) fuertemente ligadas a sus comunidades, muchas de ellas con más de 50 años de existencia lo que se traduce en un fuerte vínculo construido con su capital social y el pueblo donde están insertas. Este grupo de cooperativas integra una cadena de comercialización con la cooperativa de grado superior que las vincula económica y socialmente.

Desde un punto de vista social este grupo de cooperativas reúnen desde 80 a 2000 socios marcando diferencias de escala muy significativas aunque la mayoría posee entre los 200 a los 500 socios. En conjunto este grupo comercializaba por su entidad de grado superior (ACA) en la campaña agrícola 1985/86 unas 630.000 Tn de los cinco principales cultivos (trigo, maíz, girasol, cebada y sorgo)

Cada una de estas cooperativas de 1º grado además de comercializar la producción que le entregan sus socios, los abastecen de insumos (gasoil, agroquímicos, asistencia financiera en cuenta corriente). Este aprovisionamiento de los insumos básicos para la producción genera un vínculo de compromisos que articulan de una manera muy especial al socio con su cooperativa. El conocimiento y la confianza construyó un mecanismo de abastecimiento que facilitó el acceso a estos insumos sin demasiados compromisos formales, desde la documentación y las condiciones de devolución, que implicaba una tácita aceptación de devolver a cosecha lo que se retiraba a medida que se producían las necesidades de producción. Si por algún motivo la producción fallaba la deuda se refinanciaba para el próximo ciclo sin detenerse a analizar en demasía la carga financiera que ello implicaba y si realmente se iba a poder afrontar con el resultado de la siguiente campaña.

Este mecanismo de financiamiento y refinanciamiento posiblemente ha sido uno de los disparadores de muchas situaciones de crisis tanto de los socios como de las propias cooperativas.

Como producto de los cambios descriptos en puntos anteriores se han producido numerosas modificaciones en el grupo cooperativo motivo del estudio, modificando el escenario descripto ut. supra. A diciembre de 1999 el grupo ha quedado constituido por 15 cooperativas (ver anexo) que en conjunto comercializan por su entidad de 2º grado unas 830.000 Tn considerando un promedio razonado de una campaña agrícola normal de los últimos años.

El endeudamiento, la búsqueda de escalas para diluir costos fijos y la no adecuación a las reglas económicas impuestas por el modelo vigente durante la década, han sido las causas determinantes de las liquidaciones de algunas asociaciones, la absorción de otras o la incursión en el acopio primario de las asociaciones de grado superior.

En función de los cambios puede clasificarse las reestructuraciones en tres formas representativas:

**Absorción.** Una cooperativa con serios problemas de funcionamiento acuerda con otra mas o menos cercana su incorporación, haciéndose cargo la que absorbe de sus activos y pasivos. Un ejemplo de esta situación fue el ocurrido entre las cooperativas de Puán con 17 de agosto y de Darragueira Agropecuaria con La Federación de Bordenave.

**Liquidación y alquiler de instalaciones.** En este caso la cooperativa cesa su actividad y alquila sus instalaciones dispersándose su capital social. El alquiler de las instalaciones en algunos casos ha sido efectuado por otra cooperativa cercana ó por una cooperativa de 2º grado. Son ejemplos de esta situación los casos de Darragueira Agropecuaria alquilando Felipe Solá, San Martín de Cnel Suárez con las instalaciones de acopio de la Agrícola Ganadera de la misma localidad, San Martín de La Pampa con Villa Iris, mientras pasaron a tener una categoría de ACOPIOS de la cooperativa de 2º grado ACA, las ex plantas de silo de las cooperativas de Olavarria, Bajo Hondo y Huanguelén. En 30 de Agosto la situación es distinta pues la cooperativa de 2º grado se hace cargo de una planta de acopio de otra firma privada (La Plata Cereal) producto de un acuerdo interempresario totalmente ajeno la actividad local del acopio y su vínculo con los productores de la zona de influencia.

**Fusión de Cooperativas.** Se rescata esta forma de integración aunque dentro de la zona bajo estudio no se tiene identificado ningún caso durante el período de análisis. La diferencia es significativa, pues en este caso se suman activos y pasivos y se constituye una nueva entidad que adquiere una conducción y gerenciamiento renovado, unificado y representativo en lo dirigencial de las zonas que quedaron vinculadas por la nueva estructura empresarial. Un caso representativo de esta situación se dio en una zona cercana a la del estudio, la zona de Tres Arroyos. El caso esta representado por las cooperativas de Copetonas, Oriente y Aparicio, que decidieron fusionarse y constituir una nueva cooperativa que se llamó Río Quequén. Esta nueva cooperativa funcionó durante tres años pero al no poder superar las situaciones que adquirió de sus antecesoras terminó siendo absorbida por otra cooperativa de la zona de mucho mayor escala, la Agraria de Tres Arroyos. (Ver anexo).

#### **4-Las formas del cambio:**

Como producto de lo que se identificó como una modernización hacia el mercado en la zona se ha producido un neto predominio de aquellos actores económicos que han privilegiado el interés por el mercado y las cadenas agroalimentarias que implica que **las relaciones sociales y económicas se establezcan por pertenencia a redes de intereses económicos muy precisos.** Estas redes tienen por característica ser deslocalizadas y fragmentadas.

En el seno del sector cooperativo existió una prolongada relación entre el socio y su cooperativa de 1° grado. Esta relación que durante muchos años privilegió la pertenencia local, los valores culturales y societarios construidos a partir de los saberes e intereses históricos, de confianza mutua y el apego a formas comerciales simples, se transformó por varios motivos casi totalmente.

Entre las causas merecen señalarse el paulatino deterioro de la relación financiera que ya se ha señalado (endeudamiento) potenciado por una deslocalización de los socios a raíz de su vínculo con otros pueblos o ciudades intermedias a grandes en muchos casos por haberse trasladado a vivir en ellos.

El endeudamiento impacta decididamente sobre los agentes económicos, producto por un lado del alto costo del dinero en términos reales y por la caída de los precios o fallas de producción por otro<sup>3</sup>. La presión de la deuda significó un muchos casos que frente a problemas en la cooperativa donde el socio estaba asistido financieramente, surgieran conflictos muy fuertes. Por un lado, por la falta de documentación existente para hacer valer los derechos de él que financió, y por otro, el avanzar hacia situaciones litigiosas que pusieron al descubierto, males ocultos en las empresas de familia de esos socios, ó descubrir situaciones que en muchos casos sólo las conocía el miembro de la familia que tenía relación comercial con la cooperativa.

#### ***-El progresivo desanclaje territorial***

El otro componente que comienza a deteriorar la relación del socio con la cooperativa es su deslocalización. Por distintas razones, (estudios de los hijos, búsqueda de una calidad de vida distinta, alternativas laborales para algún miembro de la familia), ó también por el mejoramiento de los medios de comunicación (todos disponen de una camioneta, auto o medio de transporte y mejor red vial) el socio se "alejó" del pueblo donde estaba su cooperativa. La nueva localización lo vincula rápida y reiteradamente con otros grupos sociales que le influyen en su formación de opinión, en sus conductas, y en sus prioridades.

El "alejamiento" y la movilidad le otorgan al socio una "visión" diferente de la actividad rural y de su vínculo con lo local, incluido su relación con la cooperativa, incorpora a su lógica "hago lo que sé hacer" mas elementos vinculados al resultado de su actividad y por ende se torna un individuo más aferrado a sus intereses y necesidades que a los intereses de los demás, sean estos personas e instituciones.

En cuánto a las cooperativas primarias, las mismas no han sido ajenas al proceso general de la economía ocurrido durante los 90, es decir que el tipo de empresa no estaba ajustada a los resultados que debían generar para sostenerse desde un punto de vista económico-financiero. La estructura de costos fijos, el endeudamiento y la falta de un agiornamiento en sus procederes comerciales, han sido las causas fundamentales también de delicadas situaciones financieras que se traducen en cesaciones de pagos, convocatorias de acreedores, absorciones, fusiones y liquidaciones.

---

<sup>3</sup> (la zona en estudio es semi húmeda o semi seca por ende el riesgo por fallas de producción es alto).

### ***-Los vínculos viejos, los vínculos nuevos y las cadenas agroalimentarias***

Las reglas económicas de cierta competencia en algunos campos de la economía durante la década de los años noventa, más el conjunto de cambios ya señalados, provocaron un proceso de reestructuraciones que instala un fuerte desafío en la cadena de vínculos socio-cooperativa, entre cooperativas de primer grado y de éstas con la cooperativa de 2º grado que las nuclea.

Es en este contexto dónde se produce una recomposición de los vínculos que pueden identificarse como rearmado de la red, basado en nuevas reglas de compromisos. Cabe resaltar aquellas que ligan a las partes, socio cooperativa, con vínculos más acordes y equilibrados a los intereses de las partes, con sistemas de premios y castigos en algunos casos, como en otros transparentando la relación por medio de "contratos" de prestación de servicio ó de sociedades accidentales para fines determinados.

Estas nuevas modalidades de vínculo, que recién a fines de la década de los 90 comienzan a generalizarse en muchas cooperativas, a permitido la incursión en otras modalidades de relación como las sociedades de producción entre productores y entre productores y la cooperativa, así como un sinnúmero de sociedades de herramientas y otros enseres que inician los productores.

### ***-Del liderazgo al gerenciamiento***

Este conjunto de iniciativas y modificaciones es lo que ha llevado a este movimiento a denominarlas como cooperativas de nueva generación. La profesionalización en sentido "lato"<sup>4</sup> de la palabra, llevó también al cambio en las tareas de conducción y gerenciamiento de este tipo de organizaciones. Se despersonaliza las funciones y tareas, se incorporan normas de procedimientos que en algunos casos con certificadas por terceros, se estandarizan algunos procesos de vinculación, como la asistencia financiera y se articulan compromisos de producción con garantías de calidad que obedecen a patrones o categorías impuestas por los compradores de los productos.

### ***-El redimensionamiento y la nueva conciencia del territorio***

La búsqueda de una escala adecuada para hacerla proporcional a la estructura fija, justifica la incorporación de plantas aledañas a la sede de la cooperativa, con la consiguiente revinculación de los socios de la ex cooperativa o firma que operaba la planta, así como la ampliación de las capacidades de almacenaje y modernización de los servicios de recepción y despacho de la mercadería.

En los circuitos internos de procesos se redefinen tareas, mecanizándose funciones como el calado de la mercadería que ingresa, lo que asegura una mayor uniformidad del muestreo y abarata costos de personal. También se adecuan las velocidades de recepción colocando mecanismos más potentes con un mayor rendimiento por hora de trabajo de las máquinas involucradas.

---

<sup>4</sup> Lato ó amplio.

Si bien esta modernización de las plantas se ha realizado se avecina un proceso de cambio mucho más profundo para acompañar la transformación muy amplia que se ha producido en los mecanismos de cosecha y transporte de la producción, pues cuando se dan buenas condiciones climáticas registra aumentos muy significativos de productividad.

En síntesis, más volumen en menos tiempo recolectado y transportado, exige plantas muy ágiles en la recepción, tratamiento, almacenaje y despacho de la mercadería.

Este cuadro de situación presenta durante el período dos facetas peligrosas que corresponden destacar: Adquisición, ampliación o incorporaciones de más plantas de silo y revinculación con productores. La ampliación o adquisición de nuevas plantas tienen como ventajas tener la posibilidad de manejar más toneladas en una sola cooperativa, aumentando la capacidad de recepción y despacho de granos entregados por los productores.

Por otro lado se plantea la necesidad de invertir sobre plantas viejas venidas en muchos casos, muy a menos por el abandono de quien las operaba anteriormente, situación que trae aparejado financiar esas inversiones con costos muy altos por las elevadas tasas reales de interés. Esta sobre inversión en algunos casos ha llevado a situaciones difíciles a algunas cooperativas.

### ***Revinculación con los productores.***

Más allá de lo descrito sobre deslocalización de los productores rurales, también cuando una cooperativa cierra sus puertas y es absorbida por otra o entra en liquidación y su planta se alquila a otra cooperativa, se produce un resquebrajamiento de las relaciones, un debilitamiento de los compromisos, una pérdida de confianza. En muchos de los casos ocurridos resulta necesario que transcurra un tiempo de entre 2 a 8 años aproximadamente para que esos ex socios recompongan su relación con la nueva cooperativa que opera en la zona.

En este cuadro general, se dan procesos de saneamiento de deudas, la mayoría por mecanismos pre-concursales y en otros por convocatorias de acreedores. También se producen durante el período arreglos de devolución de acreencias a aquellos ex-socios que fueron sorprendidos en la buena fe, así como también se han producido alejamientos de productores por pérdida total de confianza, o por ser firmas no confiables.

La caída de una cooperativa genera conflictos con sus ex integrantes como cualquier problema comercial de una firma, solo que en este caso se fracturan relaciones sociales de familias y amigos construidas en muchos casos a lo largo de una, dos o tres generaciones, se resquebrajan los vínculos afectivos y valorativos de carácter subjetivos que son reemplazados con fuerza por los nuevos vínculos basados en intereses principalmente económicos, de fuerte exigencias de eficacia y eficiencia. (alta productividad y rentabilidad de cada operación).

Estas nuevas relaciones privilegian el negocio, valoran la transparencia por la competencia, reconocen la seguridad en las operaciones y la pertenencia a un grupo mayor

(cadena) que demuestre las mismas características, es decir, tener condiciones comerciales competitivas, brindar confianza por seguridad y transparencia en sus operaciones.

## 5-Casos: Redimensionamiento, Asociación por proyecto, liderazgos procesos de aprendizaje.

Un primer caso esta representado por la Cooperativa de Puán que absorbió a la de 17 de agosto en un proceso de redimensionamiento de sus territorios de acción. La cooperativa agrícola ganadera de Puan, dedicada a la comercialización de granos, carnes, miel y al abastecimiento de insumos como agroquímicos, semillas, fertilizantes, productos de ferretería, repuestos, veterinaria, combustibles, tienda y otras secciones tiene una larga trayectoria como organización local de productores agropecuarios cooperativistas. Su presencia en el medio local le ha permitido mantener un capital social sin alejamiento de socios que puedan calificarse como importantes, (actualmente posee unos 650 socios). Asimismo ha podido sobrellevar algunos períodos con dificultades de financiamiento por las crisis económico financiera por la que atravesó la Argentina, y las mermas de producción, como producto de contingencias climáticas adversas, que trajeron aparejado menores volúmenes comercializados por sus socios. Los socios comercializan entre 35 a 45.000 Tn en promedio por intermedio de su cooperativa así como canalizan unas 10 a 15.000 cabezas vacunas.

La cooperativa Agrícola Ganadera de 17 de Agosto fue en sus comienzos una sucursal de la cooperativas de Felipe Sola (1930 aproximadamente), hasta que en 1957 se independiza. En ésta época contaba con todos los servicios, muy parecidos a los de Puán, pero con la diferencia que las mercaderías llegaban todas por tren, y los productores de la zona se abastecían de la misma, por la inexistencia de caminos transitables en cualquier época del año, así como los escasos medios de locomoción que poseían los mismos. Al momento de independizarse la cooperativa de 17 de Agosto tenía 120 socios. A comienzos de la década de los años 90 se inician un conjunto de dificultades de los socios y de la organización que llevó a su Consejo Directivo a tratar de fusionarse con otras cooperativas vecinas, como lo fue el caso de las cooperativas de Bordenave y Villa Iris, pero no lograron ponerse de acuerdo. Es así como comienzan las conversaciones con Puán, en los primeros meses de 1995, y luego de numerosas reuniones entre los Consejos de Administración y los funcionarios, más la intervención de la entidad de grado superior a la cual las dos estaban afiliadas, (la Asociación de Cooperativas Argentinas), finalmente llegaron a un acuerdo de integración ratificados por asambleas de ambas cooperativas (el 18 de octubre en Puán y el 26 del mismo mes en 17 de Agosto) asumiendo Puán una insuficiencia patrimonial de \$ 300.000 que los socios de 17, reintegrarían a Puán, mediante la retención de un 1 por ciento adicional por cada tonelada de grano comercializada con la cooperativa. El acuerdo final se logró el 26 de abril de 1996. Al momento de la absorción 17 de Agosto tenía unos 60 socios, que la gran mayoría pasó a integrarse como nuevos socios de la cooperativa de Puán.

El proceso de desgranamiento de socios que sufrió la cooperativa de 17 de Agosto se debió principalmente a la desaparición de muchos productores pequeños y medianos,

principalmente de la zona norte de influencia de la cooperativa. Los productores locales por los bajos precios de los granos y la inexistencia de créditos accesibles por parte de los bancos ni de las organizaciones de grado superior, no pudieron comprar estos campos, los que fueron adquiridos por profesionales y comerciantes, principalmente de pueblos vecinos más grandes que Puán, como el caso de Pigüé, o de la ciudad de Bahía Blanca. Los nuevos dueños no tienen raíces en la zona ni tampoco una trayectoria cooperativista, por lo cual establecen relaciones comerciales con otras firmas de sus lugares de origen, y prácticamente ignoran no solo a la cooperativa local, sino a todo el pueblo de 17. Estamos en presencia de un tipo de productor diferente, con una percepción de la actividad rural en algunos casos, como el hecho de ingresar a círculos sociales, donde la tenencia de tierra otorga status social y pertenencia a una clase, los dueños de campo donde se poseen bonitas casas para pasar los fines de semana, e invitar a sus círculos de amistades. En otros casos la incorporación de éstos nuevos actores corresponde a inversionistas que usufructúan escalas y tipos de negocios muy diferentes a los que realizan los productores pequeños y medianos.

En síntesis estos inversores no son cooperativistas, no operan con las cooperativas ni les interesa la trayectoria de una zona, con sus habitantes rurales y sus organizaciones locales. La cooperativa de 17 redefinida como institución con sus 60 socios, en la actualidad en una organización que depende de la cooperativa de Puán, es una sucursal que conserva todos los servicios menos el almacén, que lo opera una gran cooperativa de Consumo de la ciudad de Bahía Blanca, la Cooperativa Obrera. Sus miembros actualmente consideran que tomaron una muy buena decisión cuando se fusionaron con Puán, pues si no lo hubieran hecho, hoy no existirían como cooperativa. Uno de sus miembros (actual Consejero en la cooperativa de Puán) nos decía: Solo cambió el nombre, la función sigue siendo la misma, y se ganó en servicios. Fue algo doloroso al principio por la pérdida de identidad, "parecía que ya no era nuestra, que se iba", pero con el tiempo uno se acostumbra y sigue viniendo a la cooperativa igual que siempre.

### **Las asociaciones que no se dan**

En la región se ha producido la venta de muchos campos, que han sido comprados por gente ajena al lugar, que los trabajan por su propia cuenta y nada tienen que ver con los productores y cooperativa local.

Este aporte externo de capital no se articula con el conocimiento y experiencia de los productores locales en general asociados en la cooperativa. Esta falta de vínculos demuestra que la sociedad local no ha podido encontrar los elementos de negociación para articular sus intereses con los inversores externos, ni tampoco construir sociedades intermedias entre ellos y su cooperativa para acceder al control de los campos que se venden y así garantizar que la producción de esos campos pase por su cooperativa así como el abastecimiento de insumos. Cabe rescatar expresiones muy fuertes de algunos actores locales, como aquel que sostuvo "al cooperativismo uno lo trae de cuna, y se defiende porque quiere que siga vigente como organización social local.

Cómo iniciativa local, rescataron la importancia de volver a constituir un pequeño grupo (en la zona funcionó un A.C.E.R.<sup>5</sup> y un Cambio Rural<sup>6</sup> hoy disueltos), porque son conscientes que formando un grupo recomienzan a construir la red local que nunca deberían haber dejado de tejer, y de reforzar.

El caso Puán representa un buen ejemplo de reconstrucción de los vínculos de proximidad que permitió superar la crisis, sin que la misma dañara significativamente los vínculos anteriores. Los socios de la Cooperativa más pequeña aceptaron pertenecer a otra cooperativa, sin disminuir su relación comercial. Sienten que algo de "identidad" perdieron, pero son conscientes que si no hubiesen procedido como lo hicieron, hoy no tendrían más la cooperativa, que no deja de ser, un bastión local para una comunidad que sin ella, estaría transitando por el camino del éxodo, del pueblo cuasi fantasma, como ocurre en los pueblos vecinos más cercanos, como Bordenave, Felipe Sola o Villa Iris.

## **6-La Construcción de los Nuevos Espacios de relación**

Como la eficiencia y la competitividad serían los paradigmas de la economía moderna, el sistema exige a sus integrantes buscar permanentemente mejorar la rentabilidad, produciendo más y achicando costos. Hoy prevalecen las organizaciones que priorizan la gestión y la flexibilidad necesaria para anticiparse a los cambios y sacar ventajas de esas situaciones, mas allá de su tamaño, trayectoria y lugar geográfico dónde funciones.

El grupo cooperativo durante la década de los 90 ha iniciado un proceso de reestructuraciones y agiornamiento. Introdujeron un sinnúmero de cambios internos y externos, de adecuación de sus estructuras, de modernización de sus instalaciones y de revinculación con su capital social.

Tiene algunas ventajas de carácter competitivo como el de acumular un largo ejercicio de asociativismo solidario, cultivar la pertenencia, ayer por valores menos tangibles, hoy por intereses, eficiencia y seguridad. Si se proyecta su futuro el mismo tiene un horizonte lleno de posibilidades pero también de amenazas.

El grupo cooperativo nucleado en la zona SO de Buenos Aires tiene la gran posibilidad de explorar nuevos espacios, redefinir otros y consolidar los que hoy tiene. La zona puede revalorizar su condición de espacio natural, con bajos niveles de contaminación, tener procesos de producción extensivos realizados con técnicas respetuosas del medio ambiente. Asimismo la experiencia de generar productos más identificados significa iniciar el camino de la diferenciación por calidades, que por ahora es una variedad definida, pero que también puede ser variedades para diferentes destinos, llámese trigos para galletitas, trigos para fideos, trigos netamente correctores de calidad superior.

---

<sup>5</sup> A.C.E.R. Acción Cooperativa en Extensión Rural. Grupo de productores integrado por 10 a 12 miembros asesorador por un Ingeniero Agrónomo.

<sup>6</sup> Programa del Gobierno Nacional hoy sin apoyo financiero.

Estas alternativas significan no solamente acordar precios retributivos de la diferenciación, sino trabajar la cadena de información desde una punta a la otra. La construcción de protocolos de procesos que respeten los acuerdos de calidad constituyen un desafío pero también una oportunidad. Pero armar volúmenes críticos y generarlos con regularidad en el tiempo, son compromisos para transitar en el futuro no muy lejano, pues quién pretenda negociar con el exterior estos productos diferenciados, requerirá de regularidad en las partidas, de continuidad en el tiempo y de seriedad en el cumplimiento de los condiciones contractuales y comerciales.

Productores socios, varias cooperativas de 1° grado, y la cooperativa de 2° grado constituyen una cadena cuya articulación y coordinación exigen de esfuerzos importantes que identifican un territorio, concebido este como espacio social construido por la acción de las personas. Este esfuerzo colectivo de los actores y actantes involucrados, debe ser resultado incorporado al "valor" del producto como otra manera de diferenciarlo.

También la idea de "control" aunque es esta etapa sea interno, no deja de ser un elemento de incorporación de "valor" para poner el producto en las condiciones requeridas.

El grupo cooperativo tiene una larga trayectoria en la producción y la comercialización de los granos, pero también a acumulado mucha experiencia en la producción y el comercio de las carnes. Encontrar nuevas articulaciones y coordinaciones en las carnes y los granos quizás sea el mayor desafío que deba enfrentar en los próximos años. La repoblación ganadera de la región más que un negocio posiblemente constituya una necesidad de equilibrio territorial armonizando el ambiente y la relocalización de las poblaciones al crear nuevas condiciones de diversificación y ocupación del espacio rural.

## CONCLUSIONES

### *Modelo cambiante de proximidad*

El proceso de reestructuración económico-territorial tan profundo y rápido desarrollado en Argentina durante la década de los 90, permitió observar los procesos de desestructuración y reestructuración del tejido socio-productivo así como el esfuerzo por reconstruir una nueva proximidad entre los actores sociales distanciados por los nuevos marcos de competitividad.

En este proceso, las organizaciones cooperativas que habían surgido durante el fin del siglo pasado particularmente en el ámbito regional pampeano conformadas en general por productores familiares pequeños y medianos y basados en una amplia conciencia de acción conjunta de base solidaria, sufrieron un intenso deterioro, la desaparición de un número significativo de ellas y una situación inestable percibida claramente por los integrantes.

Se produce una reconstrucción de los territorios pertinentes para la nueva acción cooperativa, asociados en general a un redimensionamiento de las mismas y un cambio en las reglas del juego con aceptación por sus miembros.

En lo institucional se podría aplicar el carácter de “**institución total**”<sup>7</sup>, que tenía la cooperativa tradicional para sus miembros como así también para los pueblos en donde estaban instaladas.

Proximidad geográfica y organizacional que institucionaliza relaciones de cooperación está en el origen de las cooperativas. Estas relaciones de cooperación se transforman progresivamente en relaciones mercantiles e intercambios comerciales, liberando progresivamente de “compromiso” al socio. Por otro lado la frecuencia de las interacciones dentro de la cooperativa disminuye así como la intensidad de las mismas, generando un impacto negativo ya que es a partir de la densidad más o menos fuerte y prolongada de las interacciones que se construye la coherencia de la acción colectiva.

Otra perspectiva de análisis más adecuada del movimiento cooperativo, se produce cuando la observamos como parte del conjunto del movimiento asociativo. Los proyectos asociativos se caracterizan por la estructura del compromiso y la profundidad de la asociación.

En los últimos dos siglos el cooperativismo fue la expresión máxima de los proyectos asociativos. Pero el auge del concepto individualista hace necesario el desarrollo de nuevos instrumentos asociativos diferentes al cooperativismo ya conocido.

Las principales diferencias surgen en los siguientes puntos:

- a- La propiedad de patrimonio: En las cooperativas el patrimonio es propiedad de una persona jurídica que es la cooperativa. En los proyectos asociativos, en general el patrimonio es propiedad de cada uno de los miembros.
- b- La utilidad de los negocios planteados: en las cooperativas la utilidad del negocio pertenece a la persona jurídica y solo llega a los asociados luego de una decisión de un consejo de administración. En los proyectos asociativos en general la utilidad se origina, en cabeza de cada uno de sus miembros.
- c- La vigencia de la persona jurídica: En las cooperativas la persona jurídica permanece más allá de un negocio circunstancial. En los proyectos asociativos en general, terminado el negocio termina la asociación.
- d- Las contrataciones, los pagos y los cobros originados en el negocio: En el caso de las cooperativas, las contrataciones, pagos y cobros los realiza la estructura de administración de la persona jurídica. En los proyectos asociativos, los realiza cada miembro por si mismo, dentro de las pautas negociadas por la conducción del proyecto asociado.

---

<sup>7</sup> Institución total, según el sociólogo norteamericano Erving Goffman, constituye un sistema de organización que provee todo al individuo, sin que tenga que salir de esta red para solventar cualquier necesidad. Si bien esto surge de la observación del poder estructurante de ciertos partidos políticos, es aplicable parcialmente a las instituciones cooperativas de primera generación.

## ANEXOS

### COOPERATIVAS

AÑO 1985	AÑO 2000
B.Blanca.Productores Rurales del Sur	B.Blanca.Productores Rurales del Sur
Bajo Hondo	Acopio.ACA.Bajo Hondo..
Bordenave	
Cabildo	Cabildo
Carhué	Carhué
Cnel.Dorrego	
Cnel.Suárez.Agrícola.	
Cnel.Suárez.Gral.San Martín.	Cnel.Suárez.Gral.San Martín.
Darragueira. La Emancipación.	Darragueira. La Emancipación.
Darragueira.Agropecuaria	Darragueira.Agropecuaria
17 de Agosto	
Espartillar	Espartillar
Felipe.Solá.	
Huanguelén	Acopio.ACA.Huanguelén.
Lartigau.	Lartigau.
Patagones.	Patagones.
Pigüé.	Pigüé.
Puan.	Puan.
San Miguel Arcángel.	San Miguel Arcángel.
Stroeder	Stroeder
Tornquist.	Tornquist.
	Acopio ACA 30 de Agosto.

#### La Fusión Río Quequén. Zona Tres Arroyos.

COOPERATIVA	SOCIOS	ACOPIO	Año Inicio.
Aparicio	155	30.000 tn.	1941
Oriente	217	32.000 tn.	1930
Copetonas	214	25.000 tn.	1931
<b>RÍO QUEQUÉN.</b>	459	94.000 tn.	1994
Agraria de Ts As.	Absorción.		

#### BIBLIOGRAFÍA.

.BELLET, M. COLLETIS, G. LUNG, Y(Eds.) "Economies de Proximités"  
Revue d'Économie Régionale et Urbaine. Numero special

GILLY; Jean-Pierre, TORRE André (2000), Dynamiques de proximité.  
Collection Emploi, Industrie et Territoire. L'Harmattan 2000.

GILLY, J-P et PEQUEUR, B. (2000) Regulation des territoires et dynamiques  
institutionnelles de proximité. Le cas de Toulouse et des Baronnie en GILLY, J\_P et  
TORRE, André Dynamiques de Proximité. Collection Emploi, industrie et Territoire.  
L'Harmattan. UE.

LOINGER, G. NÉMERY, J-C.(1997) Construire la dynamique des territoires. Acteurs,  
institutions, citoyenneté active. AAT L'Harmattan.

Memorias y Balances de Cooperativas. Varios ejercicios.

PIZARRO, José Baldomero, Evolución y perspectiva de la actividad agropecuaria  
pampeana argentina. Cuadernos P.I.E.A. Nro 6.

RENOLD, J. M. LATTUADA, M. (1999)El cooperativismo agropecuario en la Argentina.  
Situación y perspectivas para el desarrollo rural. Jornadas interdisciplinarias de estudios  
agrarios y agroindustriales. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Economía.

SILI, Marcelo (2000) Los Espacios de la Crisis Rural. Geografía de una pampa olvidada.  
Ediuns - Fundación Génesis, Bahía Blanca, Argentina.