

Cooperativas agrarias y producción tambera. Un caso en la provincia de Entre Ríos, Argentina¹

Nathalia Waked Sánchez²

Resumen

La Cooperativa Agropecuaria de Industrialización, Comercialización y Vivienda Campo Unido (COCAU) fue creada en agosto de 1978 en la zona de Villa Hernandarias (Entre Ríos). La impulsó un grupo de productores tamberos que, debido a las condiciones desfavorables en las que se encontraban como proveedores de una usina láctea de la región, decidieron organizarse para constituir su propia industria quesera. El presente artículo analiza la evolución de la cooperativa COCAU con el objetivo de comprender su aporte a la economía regional. Se parte de una referencia al movimiento cooperativo en Argentina, en especial en la provincia de Entre Ríos, para caracterizar luego la industria láctea en el país y focalizar en el análisis de caso.

El trabajo se basa en la realización de entrevistas a los asociados e informantes clave, así como en registros provenientes de la observación participante en reuniones de trabajo y la visita a varias explotaciones de los productores asociados.

Palabras clave: cooperativismo; producción láctea; economía regional, agricultura familiar

Agricultural cooperatives and dairy production. A case-study in the province of Entre Ríos, Argentina

Abstract

The Cooperativa Agropecuaria de Industrialización, Comercialización y Vivienda Campo Unido (“Campo Unido” Agricultural Cooperative of Industrialization, Commercialization and Housing – or COCAU according to its initials in Spanish) was created in August 1978 in the Villa Hernandarias area of Entre Ríos province. COCAU was established by a group of dairy farmers who, due to the

¹ El artículo refleja algunos resultados del trabajo de tesis doctoral “Territorialidades de cooperativas tamberas de la provincia de Entre Ríos”. Fue realizado en el marco de una beca doctoral otorgada por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

Fecha de recepción 16/11/2022 – Fecha de aprobación 13/03/2023

² Magister en Estudios Sociales y Agrarios, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Argentina. Becaria Doctoral (CONICET/UBA-CESOT).

E-mail: nathalia.waked@fce.uba.ar

unfavorable conditions in which they found themselves as suppliers of a regional dairy plant, decided to organize themselves to create their own cheese industry. This article examines the evolution of the COCAU cooperative and analyzes its contribution to the regional economy. Firstly, Argentina's cooperative movement -with a focus on the Entre Ríos province- and the national dairy industry are examined to contextualize the COCAU case. The case-study is based on interviews conducted with associates and key informants, as well as on records from participant observation in work meetings and visits to various farms of associated producers.

Keywords: cooperativism; dairy production; regional economy, family farming.

Introducción

La producción de leche argentina ocupa el quinto lugar a nivel nacional dentro de las cadenas agroalimentarias, en valor agregado (Bergero y Lugones, 2020). Las cuencas lecheras más importantes se encuentran ubicadas en las provincias de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires, La Pampa y Entre Ríos. Del total de tambos en estas provincias el 50% son de baja escala³; y de ese 50% más de la mitad se concentra en dos cuencas: Entre Ríos (34%) y Santa Fe Centro (22%) (Marino et al., 2011). En este sentido el 77% del total de tambos en Entre Ríos es de baja escala, lo que hace que la provincia se distinga por ser una región con un amplio porcentaje de unidades productivas familiares de tambo.

Particularmente al norte de la provincia se encuentra una zona de producción láctea integrada por pequeñas industrias, entre las que se encuentra la Cooperativa Agropecuaria de Industrialización, Comercialización y Vivienda Campo Unido (COCAU), especializada en la elaboración de quesos y ubicada en Villa Hernandarias, municipio del distrito de Antonio Tomás en el departamento de Paraná. Es reconocida por ser de las pocas cooperativas de industrialización de leche que aún perduran en esta cuenca láctea.

El presente artículo toma como referencia el caso de la cooperativa COCAU con el objetivo de caracterizar el aporte de diferentes procesos asociativos desarrollados por pequeños y medianos productores a las economías regionales, lo que se traduce en un capital social que contribuye al desarrollo de los territorios y de su producción.

Cabe subrayar la importancia que presenta para el sector lácteo la dinámica de los procesos asociativos. Dado que la leche es un producto perecedero, que debe procesarse a las pocas horas luego del ordeño, la

³ Lo que equivale al rodeo de tambo con menos de 100 vacas totales (VT) y 1000 litros diarios de producción de leche.

organización entre productores puede facilitar los procesos de industrialización y comercialización del producto, al permitir generar servicios de apoyo y captar ingresos mayores respecto a la venta, a través de los canales convencionales (empresas agroindustriales). En este caso, la integración asociativa es una estrategia efectiva y necesaria para la producción láctea de la región, especialmente en el segmento de los pequeños y medianos productores tamberos de naturaleza familiar. No obstante, el asociativismo en agricultores familiares se encuentra en franca disminución en el país, a la vez que se registra un importante descenso en el número de tambos, principalmente de baja escala. A pesar de la situación que manifiesta la actividad a nivel nacional, la cooperativa COCAU es vista como un proceso diferenciado, rigiéndose de manera distinta a lo que sucede en torno de las pequeñas industrias lácteas del país, ya que ha logrado en los últimos años aumentar la venta de sus quesos y acceder a programas de financiamiento acordes a sus posibilidades, además de promover la incorporación de tecnología.

El presente análisis se encuentra dividido en tres secciones, la primera refiere a la historia del movimiento cooperativo en Argentina, para considerar el caso de la provincia de Entre Ríos y la característica de la industria láctea en el país en relación a los procesos asociativos. La segunda sección describe la evolución de la cooperativa COCAU, su estructura y modo de funcionamiento. Por último, a partir del caso estudiado, se consideran los aportes que pueden generar estas entidades en las economías regionales, en especial para la producción tambera.

I. Surgimiento y evolución del movimiento cooperativo agrario

Las primeras manifestaciones del surgimiento de las cooperativas de comercialización agraria en Argentina coinciden con el proceso de colonización rural impulsado por diferentes corrientes migratorias de fines del siglo XIX. Desde principios del siglo XX, en un contexto marcado por las condiciones oligopólicas del canal exportador, las cooperativas se convirtieron en la herramienta para mejorar las condiciones de venta de la pequeña y mediana producción familiar agraria (Barbero et al., 2000, p. 4). Asimismo, para la población migrante establecida en las áreas rurales era fundamental asegurar el acceso a la tierra para después centrarse en tres necesidades fundamentales: lograr una infraestructura de almacenaje e intermediación comercial confiable, proveerse de insumos para el ciclo productivo, y conservar los vínculos y relaciones para estar informados; necesidades que podían ser resueltas por medio de esta forma de asociatividad.

El primer antecedente de cooperativa agrícola constituida en Argentina data del año 1898 con la fundación de El Progreso Agrícola en la localidad de Pigüé, al sur de la provincia de Buenos Aires, impulsada por migrantes franceses localizados en esta zona. Le sucede en 1900 la fundación de la cooperativa agrícola Lucienville de Basavilbaso en Entre Ríos, a través de la Primera Sociedad Agrícola Israelita Argentina. Posteriormente en 1905 se crea la primera cooperativa algodonera —Margarita Belén— en el Chaco, en 1908 la primera cooperativa agrícola de Santa Fe y en 1918 con la fundación de la primera cooperativa de lechería en Zavalla, provincia de Santa Fe, se inicia el proceso de institucionalización del cooperativismo agrario en el país.

En el periodo 1920 a 1937 el movimiento se desarrolló en el contexto socioeconómico del proceso de sustitución de importaciones y en estos años el cooperativismo agrario logró su consolidación al conformar un conjunto integrado por 1.278 cooperativas, 13 federaciones y una entidad de tercer grado denominada Confederación Intercooperativa Agropecuaria (Lattuada, 1995). Entre 1943 y 1955 se quintuplicó el número de cooperativas y productores asociados, para estancarse su progresión hasta fines de la década del setenta. En estos años se produjo un elevado crecimiento de las entidades agrarias y también tomaron importancia las cooperativas de crédito, consumo, electricidad y seguros; las cooperativas de trabajo, de provisión, de vivienda y otros tipos, desempeñaron igualmente un papel importante y permanecieron en continua expansión (Burgués y Souto, 2008, p. 35). Como síntesis de esta primera etapa:

... la cooperativa funcionaba como una especie de unidad económica conexas a la explotación agropecuaria de los pequeños y medianos productores asociados. Esto las convirtió en entes multiactivos de decisiva y fundamental gravitación en la defensa económica de los intereses de sus asociados, estableciendo fuertes ligazones sociales y económicas en los diferentes pueblos y pequeñas ciudades donde se localizaban, además de ser vehículos de cultura y progreso, y escuelas de permanente democracia. Se consolidó así la idea de cooperativa como canal de desarrollo social. (Burgués y Souto, 2008, p. 36).

Durante la primera mitad del siglo XX el sector cooperativo agrario desempeñó un doble papel. En primera instancia, se convirtió en una forma de organización expresada en la interacción entre agentes económicos con el fin de capturar determinados beneficios. Y, en segundo lugar, se constituyó como una estructura imbricada en el sistema local de producción y, por tanto, como actor socioeconómico cuyas interrelaciones motorizaron diferentes acciones y estrategias, contribuyendo al desarrollo de este ámbito territorial (Barbero et al., 2001).

Hasta la década del sesenta el movimiento se expandió sin mayores contrariedades, aunque entrada la década de los setenta la situación empezó a cambiar. Con la reforma financiera de 1977 y el proceso de agriculturización se produjo una serie de cambios macroeconómicos y sectoriales que impactaron directamente en el accionar de las cooperativas. El surgimiento de nuevas formas de organización de la producción (pooles de siembra, fondos de inversión directa, etc.), provocó el desplazamiento de algunos sectores de la producción familiar, a la que se agregó la llegada de nuevos actores a las distintas zonas agrarias, que en conjunto profundizaron la concentración y centralización del capital comercial en un reducido grupo de empresas, mayoritariamente filiales de firmas multinacionales del agronegocio.

La llegada de estos actores reforzó la incorporación de un nuevo paquete tecnológico (agroquímicos, semillas mejoradas, maquinarias de mayor escala, etc.) y la expansión de los cultivos agrícolas. La modificación de las reglas operativas de los mercados de granos a partir de la eliminación de los mecanismos públicos de control, la privatización y desregulación de los puertos y actividades conexas, junto con los servicios de carga ferroviaria (Barbero et al., 2000), también afectaron las condiciones de funcionamiento de las entidades asociativas. Puntualmente, esto ocasionó la reducción del número de productores asociados, debido a que una parte de ellos optó por alquilar sus tierras, mientras que otros se fueron incorporando a las nuevas empresas⁴.

Al mismo tiempo, a partir de la década del setenta estas entidades comenzaron a tener problemas de cobranza generando enfrentamientos entre las entidades y sus socios. Algunos asociados que no tenían la capacidad para afrontar las deudas adquiridas con la cooperativa empezaron a comercializar su producción en circuitos privados, mientras que las cooperativas caían en una crisis profunda afectando a otros productores y proveedores de la zona. Este endeudamiento también impactó a entidades de segundo grado o federaciones perjudicando a todo el sistema institucional, lo que condujo al cierre de numerosas cooperativas de primer grado, y organizaciones de segundo grado como FACA (Barbero et al., 2000), y la desvinculación de un porcentaje importante de los socios. Este contexto, fue debilitando aquellos ideales del modelo cooperativista, especialmente porque la vocación social de algunas de estas entidades fue cambiando, y desnaturalizándose mientras que otras directamente desaparecieron.

⁴ Este contexto provocó que las cooperativas dejaran de tener la importancia que habían llegado a experimentar en la primera mitad del siglo XX.

No obstante, entre 1984 y 1989 con la creación de la Secretaría de Acción Cooperativa en el área del Ministerio de Economía, en el ámbito del Instituto Nacional de Acción Cooperativa, se generaron varios programas de estímulo al desarrollo de estas formas asociativas y en 1986 se aprobó la Ley 23.427 de creación del fondo para la educación y promoción cooperativa, impulsando la formación cooperativista en todos los niveles de enseñanza. Pese a la orientación favorable, las dificultades económicas generales de la segunda mitad de esta década, debido al fracaso de los planes económicos implementados, desestimularon la creación y el fortalecimiento cooperativo (Colavechia, 2016).

El Censo Nacional Agropecuario de 1988 al relevar la información de 378.357 explotaciones, mostró que 92.968 (el 25%) de los productores estaban asociados a cooperativas agropecuarias, donde la mayoría pertenecían a pequeñas y medianas explotaciones (78%) ocupando el 14% de las tierras productivas (24 millones de hectáreas) (Lattuada y Renold, 2005). Al mismo tiempo el 54% tenían menos de 100 hectáreas, mientras que el 90% no superaba las 500 hectáreas. Esta información permitió constatar que hasta ese momento el movimiento cooperativo continuaba integrado en su mayoría por pequeños y medianos productores.

Así entre 1937 y 1984 el 50% de las cooperativas agrarias estaban caracterizadas preponderadamente como agroganaderas asentadas en la región pampeana. El resto conformaba cooperativas tamberas o lácteas, y en menor medida las dedicadas a producciones y localizaciones regionales (vitivinícola y frutícolas; algodóneras y yerbateras/tabacaleras) (Lattuada y Renold, 2005). Es decir, que desde los años cuarenta hasta comienzos de los setenta se mantuvo relativamente estable el número de cooperativas agrarias en el país, y desde mitad de los setenta en adelante su disminución fue cada vez más notoria.

En los años noventa se produce una segunda tendencia evolutiva en detrimento del movimiento. Numerosas cooperativas agrarias sobrevivientes de la década anterior terminan por quebrarse o se fusionan con otras entidades del mismo tipo y las cooperativas que permanecen inician activos procesos de inversión y modernización tecnológica, fundamentalmente las especializadas en el acopio de granos. La dificultad de las cooperativas para captar recursos externos y reinvertirlos en el sector, más las limitaciones financieras para asistir al sector imposibilitaron su desarrollo y las llevaron a contraer deudas y pagar los altos intereses impuestos por el sistema bancario y financiero. A diferencia de los años ochenta, en los noventa el estímulo al sector fue escaso y limitado, especialmente en cuando a la promoción, capacitación y financiamiento.

En el Censo Económico de 1994, las cooperativas de transformación agroalimentaria dedicadas a los rubros lácteos, vinos, aceites, yerba, te, etc., representaban un 8% de los establecimientos existentes. Contribuían al 11% de las remuneraciones y generaban el 8% de valor agregado. Las cooperativas de comercialización agropecuaria constituían el 5,7% de los establecimientos en esa actividad (aportando el 13% del valor agregado y ocupando el 15% del empleo haciéndose cargo del 18% de las remuneraciones pagadas) (Lattuada y Renold, 2005). Esto indica que, aunque el cooperativismo se encontraba en franca disminución era una fuente de trabajo importante y motor de las economías regionales⁵.

En síntesis, no obstante la relevancia del sector, durante las últimas dos décadas del siglo XX se da una significativa declinación tanto en el número de cooperativas y sus asociados, como en el grado de participación relativa en el total del negocio agropecuario (Lattuada y Renold, 2005). Esto vinculado con las medidas económicas que consolidaron una estructura agraria industrializada, subordinada, concentrada y extranjerizada, además de un proceso de transformación tecnológico y financiero asociado especialmente a la expansión del cultivo de la soja, y a la siembra directa, que transformó gran parte de la producción familiar agropecuaria del país.

Sin embargo, luego de la crisis económica del 2000 y 2001 que provocó un aumento significativo de la pobreza y el desempleo, numerosos trabajadores desocupados recuperaron cerca de 180 empresas que quebraron y se asociaron para operar bajo la forma de cooperativas, con el objetivo de sostener sus fuentes de trabajo (Obschatko et al., 2011 citando por Fajn, 2003). Igualmente, otros sectores sociales también visualizaron a este tipo de organización como alternativa para generar empleo. Asimismo, a partir del 2003 diversas políticas activas de estímulo y promoción de apoyo a los pequeños y medianos productores contribuyeron a enfrentar el contexto desfavorable y a permitir un reacomodamiento económico del sector (Acosta et al., 2013).

En base al padrón de cooperativas del INAES, y los registros consignados en distintos periodos, se observa una estabilidad a la baja en el número de cooperativas agropecuarias en los años 2001, 2004 y 2006 la que se acentúa en 2010. En 2012 se recupera mínimamente, aunque el porcentaje sobre el total de las cooperativas representa apenas el 7%. Este porcentaje se

⁵ En cuanto a la evolución en el número de cooperativas agropecuarias argentinas, en especial desde la segunda mitad del siglo XX, desde 1972 hasta 1985 se observa una significativa reducción pasando de 1.437 a 1.282. Para el periodo que va de 1988 a 1994 tan solo alcanza a llegar a 813 y para 1998 disminuye a 456. Y de 1998 al 2007 se da una sostenida meseta (Colavechia, 2016).

contrasta con el 14% de participación del sector en el 2001 (Acosta et al., 2013), demostrando así la caída que fue sufriendo en la primera década del siglo XXI.

Con respecto a los datos más recientes, en junio de 2019 el INAES publicó la Actualización Nacional de Datos de Cooperativas y Mutuales (AND), registrando 546 cooperativas agropecuarias lo que indica la reducción de este tipo de entidades en la última década. En cuanto a la actividad tambera, para el año 2013 se registran 112 cooperativas activas, localizadas mayoritariamente en la región pampeana (Acosta et al., 2013).

Para ilustrar la importancia de los procesos cooperativistas en la industria láctea argentina se mencionan a continuación algunas características de esta actividad.

2. Surgimiento de la industria láctea en Argentina y su relación con el cooperativismo

El comienzo de la industria láctea en Argentina se remonta a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, favorecida por la red ferroviaria que transportaba la leche y derivados del interior del país a los principales centros urbanos y a los puertos, dinamizando los mercados interno y externo. La primera fábrica láctea en Argentina fue fundada en 1889 (La Martona), por el productor bonaerense de Cañuelas Vicente Casares (Oliveira, 2008). Durante el origen y con la expansión de la lechería argentina surgen luego dos vertientes, la desarrollada por inmigrantes colonos (principalmente vascos, suizos, escandinavos e italianos), organizando las primeras queserías, y la originada en el sector de grandes estancieros, con una importante dotación de capital.

La articulación de los tamberos con la industria, aunada a la atomización de los productores respecto al eslabón industrial —dado que un número reducido de empresas procesan buena parte de la leche producida por los tamberos— inevitablemente dio lugar a tensiones y conflictos por el precio y los plazos de pago, favoreciendo el surgimiento de cooperativas (Craviotti, 2019a). De esa forma, las cooperativas lácteas fueron logrando una fuerte participación en el desarrollo de este sector.

Específicamente, dentro de estas cooperativas se pueden encontrar dos tipos de industrias: las que elaboran y comercializan el producto, y las que concentran la leche producida por productores primarios. En el primer caso, “se trata de una forma de coordinación e integración vertical por medio de la cual los socios son proveedores de una entidad propietaria de una planta industrial (la cooperativa), que se vincula con la distribución mayorista y/o minorista” (Craviotti, 2019a). En el segundo, se presenta una instancia de

coordinación horizontal, donde la industria vende al mejor postor la leche de sus socios a una usina (FAO, 2012, citado por Craviotti, 2019a).

En la primera mitad del siglo XX, el desarrollo de las cooperativas lácteas se puede dividir en dos etapas. En la primera, que va de finales del siglo XIX hasta 1921⁶, las cooperativas buscaban esencialmente el aprovisionamiento y la comercialización interna, para así obtener poder de negociación frente a una comercialización concentrada. Una segunda etapa, o etapa fundacional desarrollada entre 1922-1956 muestra la consolidación del sector, logrando con ello el comienzo de una mayor integración vertical y horizontal que dio lugar a asociaciones de segundo y tercer grado.

Al mismo tiempo, durante el periodo inicial, las cooperativas lácteas se caracterizaban por la actividad de productores tamberos que se encontraban en los centros urbanos y alrededores abasteciendo a la población con leche fluida y productos elaborados de manera artesanal. Con el paso del tiempo se conformó un complejo agroindustrial que fue involucrando diferentes etapas, desde la producción hasta el procesamiento y la distribución de los productos.

En la segunda mitad del siglo XX se fortalece aún más el cooperativismo lácteo y en este proceso surgen distintas entidades en beneficio del sector. Concretamente en 1954 nace la Junta Intercooperativa de Productores de Leche (JIPL), cuyo propósito era asistir a las cooperativas lácteas del país, así como al conjunto de productores tamberos asociados a las mismas. Para esa época se ponen en marcha las primeras plantas de leche en polvo, favoreciendo la exportación fundamentalmente de manteca y caseína, impulsando aún más la industria láctea⁷.

Entre las cooperativas que se empiezan a consolidar en la comercialización e industrialización de leche, se puede mencionar: la Asociación Unión Tamberos Ltda. (AUT), con la marca Milkaut, ubicada en la provincia de Santa Fe; Manfrey Cooperativa de Tamberos de Comercialización e Industrialización Ltda., de la provincia de Córdoba; Sociedad Cooperativa de Tamberos de la Zona de Rosario Ltda. (COTAR) en la ciudad de Rosario; Cooperativa de Tamberos de Paraná (COTAPA) y

⁶ En esta etapa de intensificación, hacia la década de 1920, todo un conjunto de colonos de Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos y partidos bonaerenses alejados de la ciudad de Buenos Aires se incorporaron como productores de la industria láctea, siendo esta actividad un ingrediente más de sus economías mixtas. Esta expansión, basada en los tambos tradicionales fue la base para la conformación de las actuales "cuencas lecheras" (Oliveira, 2008).

⁷ Sin embargo, años más tarde comienza a achicarse la exportación de los productos lácteos -debido al cierre de los mercados de Europa y Estados Unidos, replegándose cada vez más el sector al mercado interno.

Cooperativa Tampera de Gualaguaychú (COTAGÚ) en Entre Ríos; Cooperativa de Tamberos Limitada (COTALI) en Catamarca; y La Suipachense Cooperativa de Productores de Leche Ltda., en la provincia de Buenos Aires (Depetris et al., 2020)⁸.

En la década del ochenta, con los avances en los sistemas de transporte y la necesidad de incrementar la escala se producen cierres, fusiones y absorciones de cooperativas tamberas locales, reduciéndose el número de éstas. “En cualquier caso, las cooperativas primarias federadas continuaron con la organización de la recolección de leche, ya sea tercerizada o con sus propios equipos; y además se encargaban de la facturación y el pago a los asociados” (Depetris et al., 2020, p. 17).

Hacia comienzos del nuevo milenio, la crisis que vive el país repercute en el sector lácteo, afectando en gran medida a cooperativas de renombre como SanCor o AUT-Milkaut; debido a que habían obtenido créditos externos para inversiones, generando un fuerte endeudamiento que se hizo crítico ante la pesificación asimétrica (Depetris et al., 2020). De igual forma, las demás cooperativas de segundo y tercer grado también se vieron afectadas.

Con la crisis que vivía el sector, las cooperativas primarias empezaron a generar procesos de diversificación para ampliar la oferta en otras áreas como la provisión de insumos, de mercaderías de consumo u otras funciones para asistir al productor o a su familia. Cooperativas medianas y diversificadas, fueron incrementando su sección de actividad lechera con diferentes resultados: algunas crecieron, y otras continuaron con serios problemas de arrastre de años anteriores. En cuanto a las pequeñas cooperativas de industrialización de leche algunas fueron cerrando, y las que sobrevivieron, continuaron con la elaboración tratando de sobrellevar constantes problemas y un futuro incierto (Depetris et al., 2020).

Las complicaciones más notorias que fueron afectando al sector cooperativo lechero en los últimos tiempos, están relacionadas con la disminución en la disponibilidad de leche por el avance de la producción sojera, así como también por la falta de incentivos para invertir en la cooperativa, desinterés por continuar en la actividad, ya sea por la falta de resultados o por el escaso recambio generacional, lo que ha provocado que los socios prefieran alquilar la tierra y/o dedicarse a otra actividad productiva (Depetris et al., 2020), a su vez, por adversidades climáticas manifestadas reiteradamente.

⁸ Aunque algunas de estas cooperativas subsisten, varias han dejado la actividad industrial y otras han sido liquidadas como la COOTAM en Tucumán o COTAPA en Entre Ríos.

En cuanto al asociativismo en la producción láctea, los datos más recientes con que se cuenta provienen del Censo Nacional Agropecuario de 2018. Según esa información, de las más de 25 mil actividades desarrolladas en EAP con fines comerciales a partir de su producción, 874 se dedican a la elaboración de quesos u otros derivados de la leche y 194 a la pasteurización y envasado de leche.

3. El cooperativismo agropecuario en Entre Ríos y su presencia en la actividad tambera

En la Provincia de Entre Ríos el cooperativismo agropecuario ha tenido un fuerte arraigo local, con predominio en la pequeña y mediana producción familiar, generando un importante aporte en la economía y en el tejido social de la provincia (Lauritto y Bornet, 2015). A través de la historia de Entre Ríos se han formado diversas cooperativas agropecuarias, en rubros como: granos y oleaginosas, ganadería, avicultura y granja, arroz, citricultura, apicultura, lechería, cunicultura, coturnicultura, forestales, olivicultura, hortícolas, productos orgánicos, aloe, producción de plantas, y estevia cisco, en donde en la mayoría se dedican al acopio y acondicionamiento de productos y a la provisión de insumos a sus asociados y no asociados.

La primera sociedad agrícola, conocida como Sociedad Agrícola Lucienville Cooperativa LTDA, se creó el 12 de agosto del año 1900 por colonias judías. De ahí en adelante se empezó a formar una significativa cantidad de cooperativas provenientes de diferentes colonias asentadas en la provincia como las de los valdenses, la de los alemanes del Volga, entre otras. Esta singular característica marcó los tiempos y las formas en que se desarrolló el cooperativismo agrario en Entre Ríos, y, también, su proyección regional y nacional. Además, el avance de un importante número de procesos asociativos en la región, “ubicó al cooperativismo entrerriano en un lugar de relevancia nacional poco conocido, definiendo al mismo tiempo rasgos esenciales de un tipo de gestión de elevado contenido pluricultural” (López Castro, 2005, p. 2).

Después de más de un siglo de la creación de la primera cooperativa agropecuaria en Entre Ríos y de la expansión del modelo cooperativista por toda la provincia, se crearon, progresaron y afianzaron gran cantidad de cooperativas agropecuarias de diferentes rubros. Pero también muchas desaparecieron, enfrentando la misma crisis experimentada en todo el territorio argentino.

Para el 12 de febrero del 2015 el Instituto Nacional de Cooperativismo y Economía Social (INAES), registró ochenta cooperativas agropecuarias en la provincia, incluyendo las de segundo grado como la Federación Entrerriana de Cooperativas Ltda (FEDECO), la Federación de Cooperativas

Arroceras Argentinas Ltda (FECOAR) y Cooperativas Agropecuarias Federadas de Entre Ríos Ltda (CAFER), que es una red de cooperativas que aglutina a 9 cooperativas agropecuarias afiliadas. De las ochenta, 31 fueron creadas antes del 2000, y las 49 restantes se crearon después, reflejando con ello que el cooperativismo sigue estando vigente en la región, aunque parece haber consenso en que el número de asociados (activos) ha ido disminuyendo, se evidenció en varias de las cooperativas multiactivas⁹ (tanto las diversificadas como las especializadas) donde la masa societaria ha ido creciendo (Lauritto y Bornet, 2015).

Entre las producciones agropecuarias que más aportan a la economía cooperativista de la provincia se encuentran las agrícolas-ganaderas, las lácteas, las hortifrutícolas y las avícolas (en orden de mayor a menor importancia). No obstante, las cooperativas agrarias han tenido que enfrentar varios obstáculos relacionados con: la descapitalización y el endeudamiento; un bajo grado de integración entre el asociado y la cooperativa, y entre ésta y entidades de primero y segundo grado; la falta de sentido de pertenencia de los asociados con sus respectivas cooperativas; la necesidad de niveles mayores de escala, diversificación y calidad crecientes; y recursos humanos capacitados para llevar adelante la organización de la industria, entre otros (Lattuada y Renold, 2005).

En cuanto a las cooperativas lácteas¹⁰ que se han constituido en la provincia, inicialmente su objetivo principal fue acopiar leche y negociar en

⁹ En general las cooperativas agrarias entrerrianas se clasifican en cuatro grupos: 1. Cooperativas multiactivas: Con diversificación de rubros y servicios, incursionan en diferentes cadenas de valor y en expansión geográfica y estructuralmente. 2. Cooperativas especializadas en rubros específicos (multiactivas y uniactivas). Han ido avanzando en la cadena de valor hasta llegar al consumidor final y exportar sus productos. 3. Las que concentran el grueso de sus actividades en el acopio y acondicionamiento de la producción de sus asociados y no asociados y algunas funciones vinculadas (multiactivas y uniactivas). 4. Cooperativas uniactivas, más pequeñas, con un número reducido de asociados y de reciente creación, que se han constituido en torno a un emprendimiento común de tipo asociativo más informal, que han tenido apoyo del estado o no para las inversiones básicas (Lauritto y Bornet, 2015, p. 8). Referente a los casos de la COCAU y la CEPAL, éstas se encontrarían más cercanas al tercer grupo.

¹⁰ Cuando se habla de cooperativas lácteas se hace referencia a varios tipos de entidades, entre las que se encuentran: cooperativas que acopian y negocian el paquete de leche; las que se ocupan de proveer insumos y asesorar al asociado, así como alguna función como el transporte; las que hacen algún tipo de elaboración básica, como puede ser el descremado o la elaboración de quesos con o sin marca; y las multiactivas en el acopio, la elaboración, distribución de productos con marcas

conjunto con terceros el precio como defensa de su producción. Es decir, asegurar la venta de la materia prima y lograr mejores precios para incrementar los ingresos del productor tambero. Además, fueron complementando su producción con actividades de compra en conjunto, venta de insumos para los productores, provisión o administración del servicio de transporte o con servicios técnicos de asistencia y asesoramiento. Asimismo, debido a que la leche es un producto perecedero, y había pocos compradores en la zona la capacidad de negociación se reducía ante la imposibilidad de almacenamiento, lo que conllevó a que muchas iniciaran algún proceso de elaboración (Depetris et al., 2017). De esa manera, la mayoría de las cooperativas se establecieron como acopiadoras de leche para la elaboración de quesos, es decir, su objetivo era la industrialización y comercialización de ese producto.

Al ser los productores los propietarios de la planta integrando su producción primaria al eslabón de la industria con otros vecinos en similar situación, facilitó que algunas lograran crecer cubriendo más eslabones de la cadena de valor (diversificando los productos elaborados, incorporando marcas o introduciendo innovaciones) o añadiendo funciones hacia el consumidor con la incorporación de transporte, distribución e inclusive con la venta al público.

No obstante, una gran parte de las cooperativas instituidas en la provincia se fueron fragmentando, hasta quedar muy pocas reconociéndose hacia el 2015 sólo tres en la región (Lauritto y Bornet, 2015). Una está ubicada en la Aldea San Antonio, otra en el departamento de Galeguaychú, y la tercera conocida como CEPAL en San Gustavo, departamento de La Paz. En cuanto a la cooperativa COCAU, ubicada en Villa Hernandarias, no figuró en este listado, probablemente por ser una pequeña cooperativa con poca presencia local.

Las cooperativas COTAPA y COTAGU, que llegaron a tener gran reconocimiento, ahora son prácticamente historia. En el caso de COTAPA, se transformó en una sociedad anónima con capital accionario mayoritario del estado entrerriano y municipal, y con capitales externos. COTAGU antes de quebrar, estaba siendo gestionada temporalmente por sus trabajadores (Lauritto y Bornet, 2015).

Entre las necesidades más comunes que presentan las cooperativas de industrialización de leche para poderse mantener y sobrevivir ante las frecuentes crisis está la urgencia de lograr escala, financiamiento para la

propias e inclusive en la exportación. En el artículo nos enfocamos en la COCAU cooperativa que esencialmente elaboran quesos, aunque también provee otros servicios como la recolección de la leche y brinda asistencia técnica a sus socios.

incorporación de tecnologías, y solucionar la fuerte competencia con otras industrias. Como la leche requiere de un equipo de enfriamiento eficaz para poder almacenarla, especialmente si hay un aumento de escala, la incorporación de tecnología y capital es fundamental para que el proceso de industrialización se mantenga. De igual forma, el transporte y la infraestructura de caminos son también aspectos importantes en el funcionamiento y la estructura de costos.

En el caso de mercados poco integrados y con menor competencia las pequeñas cooperativas podían funcionar sin inconvenientes, convirtiéndose en una ventaja. Sin embargo, con el paso de los años aumentó la presión para crecer en tamaño e incorporar innovaciones, elevando la necesidad de capital. En algunas cooperativas el acceso a los créditos para realizar innovaciones fue rechazado debido al volumen de operatoria reflejado en los balances. Aun así, en los últimos años, a partir del apoyo estatal se lograron avances y pudieron acceder a programas de financiamiento acordes a sus posibilidades, lo que promovió la incorporación de tecnología e innovación. Para conocer más de cerca el funcionamiento de cooperativas de industrialización de leche, se profundizará sobre la historia y organización del proceso cooperativo COCAU ubicado en Villa Hernandarias, departamento de Paraná.

4. Evolución histórica de la cooperativa Cocau

En agosto de 1978 se crea la Cooperativa Agropecuaria de Industrialización, Comercialización y Vivienda Campo Unido Ltda. (COCAU), ubicada en la zona de Villa Hernandarias (Entre Ríos). Impulsada por un grupo de productores tamberos que, debido a las condiciones desfavorables en las que se encontraban como proveedores de una usina láctea de la región, decidieron organizarse para crear su propia industria quesera. La cooperativa surge especialmente por el apoyo del veterinario Juan Echeverría, quien convoca a los productores para conformar la asociación; y a partir de los aportes de los tamberos con mayor capacidad de producción, comenzaron a edificar lo que luego se convertiría en la industria quesera.

Específicamente, el 1 de febrero de 1979 se produce el primer queso. Relataban los productores que la numeración de cada socio se generó por orden de llegada, por lo que el día en que abrió la fábrica se apresuraron para ser los primeros en entregar la leche, quedando como número uno Eduardo Singer, dos Adolfo Kessler y así sucesivamente. En un inicio se asociaron 12 personas, cantidad que fue en aumento con el transcurso de los años. Comenzaron produciendo queso pategrás (holando) y sardo; luego incorporaron el queso barra y cremoso cuartirolo.

Para poder edificar la industria, los cuatro socios fundadores que tenían mayor capacidad económica solicitaron un crédito al banco, y los garantes eran los siguientes cuatro socios con mejor estabilidad financiera. Además, el terreno donde se encuentra actualmente la planta industrial fue donado por uno de ellos. Uno de los fundadores entrevistados comentaba sobre este hecho:

Viajamos a comprar una caldera vieja, no teníamos vehículo, el vehículo que había era el mío, que era una mil ocho y un rastrojero de Domingo Donda, que más o menos podía viajar. Así que con ese rastrojero viajamos a comprar una caldera y después con la mil ocho nos fuimos a Santa Fe, cambiamos la tina y la prensa, y un montón de cosas para la quesería. El galpón se lo compramos a Pulsoni en Santa Fe, el sótano lo hicimos nosotros. El agua la prestó Manuel, vecino de enfrente y socio fundador, y así comenzamos a funcionar. (Entrevista a Informante clave I-12, 8 de diciembre de 2018. Paraná, Entre Ríos).

Con el transcurrir de los años la cooperativa se mantuvo con un promedio de 20 familias productoras, pero con las frecuentes crisis económicas presentadas en el país, tanto la industria como los socios experimentaron varias dificultades que colocaron en peligro su funcionamiento. Una de las más importantes fue la hiperinflación de los años 1989 a 1990, sin embargo, gracias a que conservaron el régimen de cobranza de la leche a 30 o 40 días de la entrega, pudieron sostenerse. Mientras que otras industrias al no tener liquidez para pagarles a sus tambos, condujo en el cierre de muchos de ellos.

Para los años noventa se genera en la región otra crisis relacionada con la expansión del cultivo de soja¹¹. Para ese momento inversores de las provincias de Santa Fe, Rosario o Córdoba vieron en Entre Ríos un polo importante de crecimiento. Como pagaban en quintales de soja fijos los alquileres, los productores notaron que arrendando sus campos podían llegar a tener una economía más segura; escenario que se presentó en la mayoría de la zona Oeste de la provincia entrerriana. Lo que causó que muchos de ellos, especialmente los más jóvenes, se inclinaron más hacia esta producción. Por ello, desde esa época le ha sido más difícil para la cooperativa encontrar gente que se dedique al tambo y que tenga como expectativa emprender uno nuevo.

A comienzos del nuevo siglo los productores asociados a la COCAU enfrentan otro obstáculo, la salida del mayor comprador que tenía la

¹¹ En la percepción de algunos productores les era más rentable inclinarse por este cultivo o alquilar su campo, que seguir en el tambo.

cooperativa en aquella época, que unido con la crisis del 2001 que vivía el país, casi genera el cierre definitivo de la empresa. Como esta situación afectaba directamente a las personas que trabajaban en la industria, fueron ellos los que buscaron nuevos compradores, consiguiendo a uno de los que hasta la actualidad compra la mayor parte de lo que producen, evitando de esa forma que la cooperativa cerrara. Es así como, durante casi veinte años la cooperativa no tuvo muchos cambios y su nivel de innovación fue muy bajo.

No obstante, en el 2016 a través del asesoramiento de un técnico lograron la aprobación de un proyecto financiado por el Ministerio de Producción a través del Programa de Desarrollo Rural Incluyente (Proderi), que contempló el acondicionamiento de la estructura edilicia de acuerdo con la normativa vigente, la incorporación de equipamiento para la fábrica y la conformación de un fondo rotatorio destinado a facilitar el acceso al crédito a los productores para financiar insumos, capital de trabajo e infraestructura intrapredial. Esto permitió que se fueran desarrollando poco a poco algunos cambios dentro de la asociación.

Hasta el 2018 la cooperativa no evolucionaba muy favorablemente, ya que además de los problemas económicos que transcurrían a nivel nacional, se habían producido sequías y períodos de lluvia de fuerte intensidad que afectaron la producción agrícola, especialmente en lo que tiene que ver con las pasturas y la elaboración del silaje para los animales. Sin embargo, gracias al favorable clima que hubo en el 2019, los tambos lograron recuperarse e igualmente tener para el futuro reservas de alimento para los animales.

Aunque el panorama regional y nacional por el que atravesaba el sector lácteo en el 2019 no era el más favorable, la canalización de productos lácteos a la exportación, fundamentalmente de leche en polvo por parte de las grandes empresas lecheras (que son las que proveen las góndolas de la mayoría de los supermercados del país), provocó la disminución del porcentaje de producción destinado al mercado interno, incidiendo en los precios. En este contexto pequeñas empresas como la COCAU lograron abastecer mínimamente esa demanda, mejorando el precio de compra por litro de leche a sus tamberos.

En ese mismo año, aparte del fondo rotatorio, los socios de la cooperativa recibieron por parte del estado provincial un millón doscientos pesos en semillas de alfalfa para hacer las praderas, fertilizantes y detergentes para la limpieza de los tambos; beneficio que fue concedido por ser una asociación cooperativista. Uno de los empleados de la industria comentaba que:

Esto generó que los otros productores tamberos de la zona manifestaran que gracias a ser una cooperativa habíamos logrado

esos beneficios, decían: ¡ustedes por ser cooperativa consiguen beneficios, nosotros no conseguimos nada! Además, tenemos la ayuda de la municipalidad que nos apoyan en todo. (Entrevista a Informante clave III-4, 14 de noviembre de 2019. Villa Hernandarias, Entre Ríos).

Situación que promovió que tamberos de la zona se vieran motivados a ingresar en la cooperativa, como fue el caso del último socio adherido a finales de 2019.

5. Organización de la cooperativa COCAU

La cooperativa tiene como empleados al encargado de la usina (que también es el maestro quesero), un apoyo administrativo, un asesor técnico externo, una contadora, un gerente apoderado, siete empleados que trabajan en la elaboración de los quesos y dos transportistas que recorren los campos cada día por medio (de las catorce personas, el apoyo administrativo y el gerente apoderado no son remuneradas por la función que desempeñan).

Para 2019 la cooperativa contaba con 22 socios (20 activos¹²), la mayoría son descendientes de los fundadores, haciendo parte de la segunda y/o tercera generación, al igual que los empleados de la industria¹³. Lo que ha llevado a que todos los que participan de ésta tengan alguna relación con los fundadores, al ser hijos, sobrinos, nietos, etc.

La estructura organizativa de la cooperativa (Figura 1) está representada por el Consejo de Administración, integrado por una parte por los asociados. Según el estatuto el consejo se debe renovar cada dos años, aunque el presidente y tesorero pueden tener la opción de continuar, si lo desean.

Al no contar con la figura de un contador con presencia en la zona, durante casi veinte años (2000-2018), se produjo un abandono administrativo que implicó entre otros que el cambio de roles para la constitución del consejo administrativo no se efectuara con regularidad durante su paso por la cooperativa. Luego de del retiro del contador en el año 2019 se logró renovar el consejo, y aunque se mantuvo al presidente y tesorero, los vocales y demás figuras fueron remplazadas.

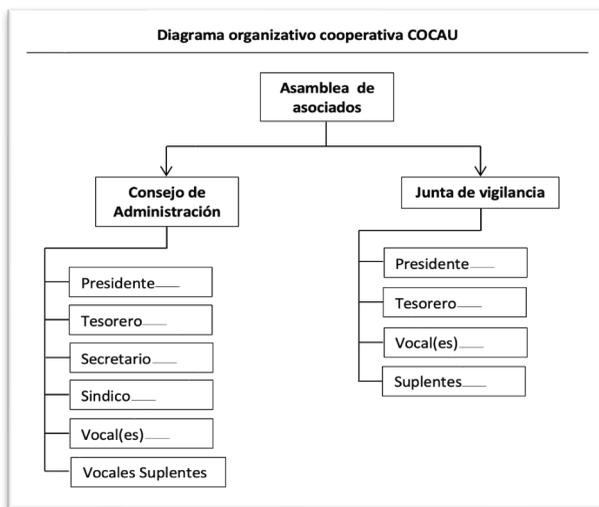
En general, la mayoría de los socios cumple un rol en el consejo, con responsabilidades diversas, pero siempre cuidando que la mayoría intervenga en el proceso de gestión. No obstante, en el mundo rural es difícil que los

12 Al hablar de activos se refiere a los socios que están entregando diariamente la leche, los no activos también entregan leche, pero esporádicamente.

13 Los empleados no son socios de la cooperativa, pero si guardan alguna familiaridad, ya que varios son parientes de los socios.

socios asuman por cuenta propia este tipo de responsabilidades, ya sea por desconocimiento o porque sienten que les puede generar una carga adicional a sus tareas cotidianas (teniendo presente que el tambo es una actividad altamente demandante). Por esa razón, los más jóvenes o los más comprometidos con el movimiento cooperativista, aceptan y se postulan para ser miembros del consejo.

Figura I Diagrama del consejo de la cooperativa COCAU



Elaborado en base al Estatuto de COCAU 2020

Luego de la crisis de 2001 y hasta el presente, el maestro quesero con ayuda de su esposa, como apoyo administrativo, se han ocupado de la entidad lo que les ha generado una carga de trabajo difícil de manejar, especialmente porque no poseen los conocimientos adecuados para administrarla. Esto impulsó el requerimiento de contar con un administrador(a), aunque aún en diciembre de 2019 la situación no se había resuelto particularmente por la falta de recursos; problemática que fue expuesta en varias de las entrevistas:

La cooperativa en sí ha crecido, hay más empleados, entonces el manejo cada vez es más complicado, es urgente una persona que esté al frente (bueno, ahora está el asesor técnico externo, pero hace muy poco que está, lleva tan solo un año). Es muy dificultoso,

ya que es mucha responsabilidad la que en estos momentos tenemos en la industria. (Entrevista a Informante clave I-7, 12 de noviembre de 2019. Villa Hernandarias, Entre Ríos).

Al no contar con la contribución de una persona que se encargara específicamente de los aspectos administrativos, se generó un estancamiento en el manejo de la empresa, y su funcionamiento se mantuvo durante un largo periodo de manera conservadora. Sin embargo, los requerimientos y exigencias que el producto lácteo demanda, han obligado a incorporar modificaciones; una de ellas fue un sistema de facturación electrónica y otra el sistema de control de calidad de leche.

No obstante, las dificultades, los cambios han aportado en gran medida a su estabilización, lo que permitió cumplir siempre con los pagos a tamberos y empleados, en tiempo y en forma. Asimismo, los productores mejoraron su producción y reconocen que el beneficio se debe a estar asociados a la cooperativa, lo que les facilita obtener financiamiento para poder mejorar la condición productiva de sus tambos, ya sea en la infraestructura como en la incorporación de ordeñadoras con mayor capacidad de extracción de leche; ello es visible cuando se analiza la cantidad de litros que producían diez años atrás (690 litros diarios promedio por productor) y los que actualmente obtienen (aproximadamente 1.075 litros diarios cada productor).

6. Aportes al cooperativismo agropecuario y las economías regionales

El análisis del caso particular permite plantear el interrogante acerca de la manera en que las distintas cooperativas agropecuarias aportan a la economía en sus respectivas zonas de inserción. Al considerar el esfuerzo cotidiano de estas asociaciones para sostener a la producción familiar agropecuaria se logra descubrir su potencialidad como agentes para revitalizar un territorio

Por ello se destaca también su contribución al fortalecimiento del sector agrario en las zonas geográficas de inserción debido al aporte de la cooperativa a la economía familiar, ya que al mantener el vínculo asociativo permite conservar la actividad por un largo periodo, así como también localizar o anclar la renta generada a nivel local. Al brindar apoyo económico al sector, tanto en los momentos de bonanza como en las crisis recurrentes, y prestar servicios a través de capacitación, asistencia técnica, etc., contribuyen en sostener la producción agraria, asumiendo la articulación entre las familias productoras y los mercados, manteniendo a las primeras dentro del sistema productivo.

Este tipo de cooperativas logra ser un intermediario comercial eficaz para las familias productoras, pues muchas de ellas no cuentan con el tiempo ni el conocimiento para llevar a cabo actividades relacionadas con el mercado agrícola. También y en algunos casos se convierten en un medio para impulsar la innovación y la utilización de nuevas tecnologías a través de incorporaciones importantes en su producción.

Profundizar en su contribución al fortalecimiento del sector agrario en sus zonas de inserción, en particular en las producciones familiares, requiere aún que estas organizaciones puedan generar cambios sustanciales para mejorar la realidad por la que atraviesa el sector lácteo a nivel nacional. El aporte visible a nivel local, que alcanza a beneficiar a un pequeño grupo de familias productoras, que en muchos casos viven en áreas marginales, puede contribuir a impulsar el diseño de políticas públicas que hagan hincapié tanto en las organizaciones como en las personas que las conforman.

Conclusión

A partir de la trayectoria de la COCAU y su sostenibilidad, se ha destacado que la presencia de los procesos asociativos ha permitido generar una fuente de trabajo constante para varias familias productoras de la zona desde años atrás. De igual forma, se ha estimulado la producción agropecuaria en sus zonas de inserción, a pesar de las crisis en la actividad láctea.

Tanto los asociados como los empleados que trabajan en la cooperativa han avanzado en la dimensión productiva siendo visible su interés por mejorar su producción. A ello se agrega la búsqueda de opciones para diversificar los canales de venta y distribución. Es decir, el escenario actual puede resultar más promisorio en comparación con otros periodos de su historia en términos de la mejorara de su producción.

El apoyo que han brindado a un importante número de actores (asociados, empleados de la industria, trabajadores transitorios o permanentes, distribuidores, comerciantes y demás personas que en lo cotidiano se relacionan con la entidad, y sus respectivas familias y, por consiguiente, a la comunidad que los rodea), también pone de relieve la forma en que de manera sostenida se han ido consolidando.

Sin embargo, se debe subrayar en este contexto la importancia para la industria como para los asociados del desarrollo de estrategias orientadas al logro de una producción de calidad para que las ventas del producto final ayuden a mantener el proceso asociativo. La mejora de la calidad y el aumento de la cantidad del producto incrementaría la recaudación y por consiguiente se asignaría a la mejora del precio del litro de leche a los asociados. Se debe destacar además la restricción que enfrentan cotidianamente estas entidades, por ser la leche un producto perecedero,

que requiere que tanto la industria como los propios asociados posean condiciones específicas para mantener el producto, lo que conlleva a tener equipos de frío eficaces, vías de comunicación adecuadas, suministro de luz constante, equipos de transporte seguros, entre otros factores de los que muchas veces suelen no disponer.

El desempeño y crecimiento de cooperativas como la COCAU permitiría seguir conservando una modalidad productiva manejada especialmente por pequeñas y medianas explotaciones familiares que apoyen a las personas que se encuentran trabajando en ellas y a sus familias y contribuyan a preservar una forma de vida que respeta la particularidad, identidad y cultura típica de la región.

Referencias

- Acosta, M. C., Levin, A., & Verbeke, G. E. (2013). El sector cooperativo en Argentina en la última década. *Cooperativismo & Desarrollo*, 21(102), 27-39.
- Albornoz, I., Vicchi, A., Bisang, R., & Lachman, J. (2015a). La cadena de lácteos en Argentina. Estructura y desequilibrios de funcionamiento. *Ministerio de Economía Provincia de Buenos Aires/CFI, noviembre, La Plata, Buenos Aires*.
- Barbero, A., Gorenstein, S., & Gutiérrez, R. (2000). El impacto de los cambios institucionales en el cooperativismo agropecuario pampeano. *Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Seminario Internacional*.
- Basañes, C., & Amantini, A. (2017). *Innovaciones institucionales en cooperativas agropecuarias en la Argentina* (p. 117). IICA.
- Bergero, P., & Lugones, A. (2020, mayo 7). *Análisis de la evolución del sector lácteo en Argentina durante el período 2008-2019*. Bolsa de Comercio de Rosario. <http://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo->
- Colavechia Gutiérrez, X. (2016). *Cooperativismo agropecuario en la pampa santafesina*. Vigésimoprimeras Jornadas «Investigaciones en la Facultad» de Ciencias Económicas y Estadística, Universidad Nacional de Rosario.
- Craviotti, C. (2000). *Los procesos de cambio en las explotaciones familiares pampeanas: Tendencias en el trabajo agrario y dinámicas familiares*. Cuadernos de Desarrollo Rural No. 45, ISSN 0122-1450, pags. 69-89, segundo semestre de 2000.
- Craviotti, C. (2019a). *¿Cuáles son las formas asociativas para incrementar el poder negociador de los pequeños productores lácteos? Aportes para el estudio de modalidades tradicionales y recientes*. XI Jornadas interdisciplinarias de estudios agrarios y agroindustriales argentinos y latinoamericanos, Buenos Aires, 5 al 8 de noviembre de 2019

- Craviotti, C., Barragan Ochoa, F., Collantes, F., Vértiz, P., Waked, N., & Butarelli, S. (2020). *Lechería, territorios y mercados*. Lugar Editorial.
- Craviotti, C., Vértiz, P., & Waked Sánchez, N. (2018). Vínculos agroindustriales y dinámica de la agricultura familiar láctea. *X Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología Rural (ALASRU)*.
- Cuatrin, A. L., & Engler, P. (2020). La Lechería en Entre Ríos. Características del período 2008-2019. *Serie Extensión INTA Paraná*, 85, 76-82.
- Depetris de Guiguet, E. (2017). *Cambios estructurales y problemas de agencia en las cooperativas de Industrialización de leche*. Rosario: Universidad Nacional del Litoral.
- Depetris Guiguet, J., Masaro, V., Chara, A. L., Coronel, M., Rossini, G., García Arancibia, R., Russo, L., & Casabianca, M. L. (2020). *Análisis situacional del Sector Cooperativo Lechero Argentino* (1a ed). Universidad Nacional del Litoral.
- Lattuada, M., Nogueira, M. E., & Urcola, M. (2015). Las formas asociativas de la agricultura familiar en el desarrollo rural argentino de las últimas décadas (1990-2014). *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 84, 195-228.
- Lauritto, R., & Bornet, S. (2015). *Diagnóstico de las cooperativas agropecuarias de la provincia de Entre Ríos*. Secretaria de Inversión Pública y Desarrollo Territorial. Ministerio de Planeamiento. Provincia de Entre Ríos.
- Marino, M., Castignani, H., Arzubi, A., Rambeaud, O., Álvarez, R., Taverna, M., Rodríguez, M., Suero, M., Iturrioz, G., & Mancuso, W. (2011). Tambos pequeños de las cuencas lecheras pampeanas: Caracterización y posibles líneas de acción. *Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, Presidencia de la Nación. Publicación Técnica*, 61, 1-52.
- Pardías, S. (2014). El trabajo familiar en pequeños tambos entrerrianos como estrategia de organización y reproducción social. *Agricultura familiar en Latinoamérica Continuidades, transformaciones y controversias*, 307-334.
- Scheinkerman de Obschatko, E., Basañes, C., & Martini, G. (2011). *Las cooperativas agropecuarias en la República Argentina. Diagnóstico y propuestas*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). <https://repositorio.iica.int/handle/11324/6135>