

# El cooperativismo agrario y su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, Argentina.

**Marcelo Sili, Juan Sanguinetti y Andres Meiller**

## RESUMEN

*Las cooperativas agrarias vienen transitando un proceso de reestructuración y cambio del modelo productivo agropecuario, lo que ha determinado que empiecen a cumplir otros roles distintos al sentido clásico del cooperativismo. Sin embargo, siguen componiendo un sistema de organización económica y social capaz de articular el desarrollo productivo con el desarrollo económico local y regional. El trabajo busca analizar la contribución concreta del sistema cooperativo al proceso de desarrollo rural y específicamente de desarrollo económico local y regional, estudiando el caso y la experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda de Argentina. Para ello se utilizó información secundaria de fuentes nacionales y provinciales, información primaria mediante la confección de una encuesta a 150 productores agropecuarios, e información cualitativa con la realización de numerosas entrevistas a actores de la zona.*

**PALABRAS CLAVE:** Cooperativa agraria, Desarrollo Rural, Argentina, productores agropecuarios.

**CLAVES ECONLIT:** O130, P480, P130, R110, R120.

**Cómo citar este artículo:** SILI, M., SANGUINETTI, J. & MEILLER, A. (2014): "El cooperativismo agrario y su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, Argentina", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 82, 155-177.

**Correspondencia:** Marcelo Sili, Dr. en Desarrollo Rural, CONICET - Universidad Nacional del Sur (Argentina), e-mail: sili@uns.edu.ar; Juan Sanguinetti, Mgter. en Economía, NEXOS Economía y Desarrollo (Argentina), jsangu@gmail.com; Andres Meiller, Lic. en Economía, NEXOS Economía y Desarrollo (Argentina), andresmeiller@gmail.com.

## **Les coopératives agricoles et leur contribution au développement rural. Le cas de l'Union agricole d'Avellaneda en Argentine**

**RESUME :** Les coopératives agricoles expérimentent un processus de restructuration et de changement du modèle de production agricole, ce qui implique le développement de nouvelles fonctions, différentes de celles que sous-entend le sens classique du coopérativisme. Cependant, elles constituent toujours un système d'organisation économique et sociale capable d'articuler le développement productif et le développement local et régional. Ce document vise à analyser la contribution concrète du système coopératif au processus de développement rural, notamment du développement économique local et régional, à partir de l'étude du cas de l'Union agricole d'Avellaneda dans la Province de Santa Fe en Argentine. L'information analysée a été obtenue à partir de différentes sources : des informations primaires obtenues lors d'une enquête réalisée auprès de 150 agriculteurs et des informations qualitatives obtenues lors d'entretiens réalisés auprès de nombreux acteurs sociaux de la région.

**MOTS CLÉ :** Coopératives agricoles, développement rural, Argentine, agriculteurs.

## **Agricultural cooperativism and its contribution to rural development. The experience of the Agricultural Union of Avellaneda (Argentina)**

**ABSTRACT:** Agricultural cooperatives are going through a process of restructuring and changing their production model. As a result, they have begun to assume other roles than the classic meaning of cooperativism. However, they are still a system of economic and social organization that is able to combine production development with local and regional economic development. This paper seeks to analyse the specific contribution of the cooperative system to the local and regional rural development process, studying the case and experience of the Unión Agrícola de Avellaneda. The secondary data was obtained from national and provincial sources. Primary information was acquired through a survey of 150 farmers and qualitative information from numerous interviews with economic agents in the area.

**KEY WORDS:** Agricultural cooperatives, rural development, Argentina, farmers.

## **1.- Introducción**

Las cooperativas agrícolas son ampliamente reconocidas como instituciones claves para el desarrollo económico local, pues por sus características e historia tienen un enorme protagonismo en el desarrollo de los territorios rurales (Bel Duran, 2007; Forero Álvarez, 1997; Mozas Moral, 2006; Prevost, 1996; Puentes Ponzatos, 2009; Valor Salas, 2003). Sin embargo, en las últimas décadas las cooperativas Argentinas vienen transitando un proceso de reestructuración y cambio debido a la transformación del modelo productivo agropecuario, lo cual las ha llevado a cumplir roles y funciones mucho más cercanas a las de la agroindustria que a la de organizaciones cooperativas en el sentido clásico del término (Obstchatko, 2006, Carricart, 2012).

Esta dualidad que viven muchas cooperativas, y por otro lado las profundas transformaciones que se están operando en las áreas rurales de la Argentina (Sili, 2005; Gras y Hernandez, 2009), ha generado un debate sobre cuál debe ser el rol, y cómo deben funcionar las cooperativas agrarias. Este debate contemporáneo se desarrolla en torno a dos ideas básicas (y por ende también en dos discursos) que circulan en el ámbito cooperativo, en primer lugar en la idea que las cooperativas deben jugar un papel central en el desarrollo productivo y por ende deben promover ante todo la competitividad sectorial sin grandes compromisos en consideraciones de tipo social, y en segundo lugar, en la idea que las cooperativas deben por sobre todo sostener el desarrollo de los productores agropecuarios asociados y contribuir al anclaje de la renta y la generación de dinámicas de desarrollo rural a nivel local y regional.

Más allá de estas ideas, y de los discursos políticos que sustentan cada una de ellas, que podríamos denominar productivistas por un lado y desarrollistas por el otro, en este estudio se pretende mostrar que este discurso confrontativo y dicotómico entre productivismo y desarrollismo no tiene fundamentos técnicos, pues se observa en el caso argentino que las cooperativas agrícolas juegan un rol clave en la dinamización de los territorios rurales, articulando crecimiento sectorial y arraigo y anclaje de renta a nivel local. Este rol de promotor de la producción sectorial, por un lado, y de dinamizador de las áreas rurales, por otro, es posible gracias a su singular forma de gestión y su estrecha vinculación con el territorio y la comunidad. En particular, la gestión participativa, la toma de decisiones mediante mecanismos de consenso (Chaves y Schediwy, 2004) y la capacitación permanente de los asociados brinda un marco ideal para aumentar la productividad y mejorar la competitividad del sector agropecuario, pero también para generar mayor valor agregado mediante la integración de cadenas productivas, ganancias para los asociados, y excedentes económicos de las cooperativas, que son reinvertidos en el territorio.

Teniendo en cuenta esta situación, este trabajo tiene como objetivo analizar la dinámica de una cooperativa agropecuaria y su vínculo con el territorio, observando como las mismas se transforman en vectores del cambio local a través de la multiplicidad de actividades que realizan, pero por encima de todo por las innovaciones que generan a nivel local. En este sentido el presente estudio se vincula a otras propuestas de análisis similares en Europa (Mozas Moral, 2006, Puentes Poyatos, 2009) y América Latina (Dávila, 1996, Prévost, 1996). Para ello se estudia en profundidad el caso y la experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda (a partir de ahora UAA) pues la misma constituye un modelo típico de cooperativa agropecuaria que al igual que cientos de cooperativas en Argentina ha desarrollado una multiplicidad de actividades económicas y sociales, transformándose en promotoras del desarrollo económico y rural en general en sus áreas de influencia.

La importancia de este trabajo radica entonces en el hecho que brinda evidencias concretas sobre el rol que juegan las cooperativas en los territorios rurales a partir de información de los productores agropecuarios y por lo tanto permite explorar algunas propuestas de políticas de desarrollo para el caso argentino, y de América Latina en general.

El estudio se organiza en 5 secciones, en el primer epígrafe se explican las fuentes de información utilizadas. El segundo realiza un repaso teórico del cooperativismo agropecuario y la contribución que dichas instituciones realizan en el desarrollo de los territorios rurales. En el tercero se describe la situación de la UAA, en el cuarto se desarrolla el análisis empírico de la contribución directa de la UAA en la desarrollo en su zona de influencia, analizando su rol como promotor rural, la provisión de bienes y servicios, su importancia en la generación de empleo y el anclaje de la renta. La quinta parte resume los cinco factores claves que permiten a la UAA fomentar el desarrollo territorial. Por último se presentan las conclusiones del trabajo

## **2.- Fuentes de información y metodología de análisis**

Para poder evaluar el impacto de la UAA se ha planteado una metodología de investigación basada en la realización de una encuesta sistemática a 150 productores agropecuarios asociados y no asociados a la UAA y una serie de entrevistas a actores claves de la región, esto es a directivos de las sucursales de la UAA, a comerciantes o prestadores de servicios que compiten con las diferentes actividades y servicios que la UAA lleva adelante, y a funcionarios y referentes políticos de los municipios en la cual se encuentra la misma.

La encuesta a productores agropecuarios se realizó en dos zonas bien diferenciadas, la primera de ellas en el noreste de la provincia de Santa Fe, donde la Cooperativa posee un mayor alcance, brindando gran cantidad de servicios e insumos a los diferentes productores, y la segunda zona, mucho más extensa, abarca las provincias de Chaco, Santiago del Estero, Salta, y la parte noroeste de la provincia de Santa Fe, donde la UAA se ha instalado hace menos de 20 años aprovechando la dinámica productiva que ha generado el avance de la frontera agraria.

El cuestionario incluyó un total de 22 preguntas sobre múltiples dimensiones, las cuales a través de su tratamiento permiten observar el rol que posee la UAA en la vida social y productiva de los productores agropecuarios y ciertas características de los productos asociados respecto de los no asociados.

Para la realización del diseño muestral se tomó como punto de partida el total de explotaciones agropecuarias (EAPs) relevadas en el Censo Nacional Agropecuario del año 2002<sup>1</sup> en los distintos departamentos donde la UAA posee sucursales. En la Tabla 1 se presenta la ficha técnica de la encuesta realizada a principios del 2012.

**Tabla 1. Ficha técnica de la encuesta**

Universo	5.826 EAP
Método de investigación	Cuestionario de entrevista personal
Tamaño de la muestra	150 EAP
Nivel de confianza	95%, p=q=50%
Error muestral (e)	8%
Trabajo de campo	Enero y Febrero 2012
Paquete estadístico	FileMaker Pro

FUENTE: Elaboración propia.

*1.- Se utilizan los datos del INDEC, Censo Nacional Agropecuario 2002 (CNA), dado que es el último que revela y publica los resultados del sector agropecuario argentino. En Instituto de Estadísticas y Censos de Argentina (INDEC) realizó un nuevo CNA en el año 2008, sin embargo por cuestiones coyunturales dichos resultados no han sido publicados o no prestan la suficiente confianza metodológica.*

### 3.- Cooperativismo agrario y desarrollo rural

Existe un amplio consenso en cuanto a la contribución que realizan las sociedades cooperativas, especialmente las agrarias, en el desarrollo de sus territorios, principalmente porque son consideradas como un actor clave para el fomento regional tanto por la creación y mantenimiento de empleo, como por su papel clave en la promoción productiva (Buendía y Lins, 2000, Ballester, 1990 y 1993, Demoustier, 2000, Lorendahl, 1999, Osti, 1997, Tehrani, 1984). Las cooperativas agropecuarias poseen un gran potencial para convertirse en agentes que tiendan a facilitar la resolución de problemas y cuellos de botella propios de la actividad agropecuaria (estacionalidad, falta de escala en pequeñas explotaciones agropecuarias, riesgo climático, financiamiento, etc.), tanto a niveles técnicos, como de carácter social y económico debido a que son organizaciones de alta confianza y solidaridad, que se encuentran en permanente interacción con el entorno en el cual están arraigadas, pero ello sin que se desvirtúe su esencia empresarial.

Además cumplen funciones que van más allá de lo estrictamente económico, ya que por sus formas de gestión contribuyen a una mayor integración y cohesión social. Se podría señalar también la capacidad que tienen las cooperativas agrarias para amortiguar (mitigar) los impactos provocados por las oscilaciones de los precios internacionales de los productos agropecuarios y por sobre todo los efectos del medio ambiente sobre la producción (sequías, por ejemplo).

Algunas de las razones de orden económico que potencian y posicionan a las cooperativas como un instrumento de desarrollo económico son las siguientes:

- Las cooperativas cumplen un rol muy importante en la reducción de los costos de transacción. La incertidumbre que caracteriza a la actividad agropecuaria y la complejidad de los mercados en los cuales se lleva a cabo, toman a este tipo de costos en un factor clave de competitividad para el sector agropecuario y es allí donde reside la importancia de las cooperativas pues las mismas funcionan como un mecanismo para reducir el conjunto de costos de producción y de transacción. La organización cooperativa puede prescindir de los intermediarios privados y posibilita una participación más directa de los productores en los mercados globalizados gracias al aumento de escala.
- Las cooperativas agrarias funcionan eficazmente como intermediario comercial. El productor muchas veces no dispone de tiempo ni de conocimiento para comprender y procesar el funcionamiento del mercado agrícola, y por otro lado, por tratarse de actividades que se efectúan en pequeña escala, necesitan de la actividad intermediaria más que otros sectores. Por ello, son los intermediarios quienes cumplen esta función y son también quienes interactúan en los mercados y en la fijación de precios.

- Otra razón de orden económico y productivo es que las cooperativas tienen una gran capacidad para concentrar y organizar la información, impulsar la innovación y la utilización de nuevas tecnologías, máxime en un contexto global en donde la información es uno de los activos más importantes. Así, la organización y gestión de la información les permite mejorar el asesoramiento, reducir los costos de transacción, generar vínculos, obtener nuevas oportunidades comerciales, etc.

#### **4.- La Unión Agrícola de Avellaneda como un modelo representativo de cooperativismo y desarrollo rural en Argentina**

La UAA fue creada en el año 1919 por parte de inmigrantes italianos en la ciudad de Avellaneda en la región norte de la provincia de Santa Fe, plena región pampeana, la principal zona de producción agropecuaria de la Argentina. La ciudad ejerce un rol clave en la organización y la dinámica de desarrollo agropecuaria de la región a través de la prestación de bienes y servicios al sector agropecuario, en gran parte gracias a la UAA la cual fue incrementando sus actividades a través de su historia, transformándose en un actor referencial en la región norte de la Región Pampeana y en las regiones vecinas.

La UAA contaba para el 2011 con 1.947 asociados (Memorias y Balances 2010-11) a los cuales provee, junto a la región en general, de los siguientes productos y servicios:

- Acopio y comercialización de granos y oleaginosas.
- Acopio, desmote y comercialización de algodón y derivados.
- Provisión de insumos agroveterinarios, de corralón y ferretería y combustible.
- Comercialización de hacienda.
- Ciclo completo de integración avícola.
- Laboratorio de análisis para el sector agropecuario.
- Supermercado.
- Seguros generales, de trabajo (ART), de personas y de retiro.
- Servicios de prestación de salud.
- Servicios turísticos.
- Asesoramiento para el desarrollo agropecuario.
- Capacitación en general.
- Apoyo a la producción.
- Apoyo al desarrollo local y regional.

Estos servicios se prestan a través de la Casa Central en la ciudad de Avellaneda y 12 sucursales más distribuidas en la misma zona y en otras provincias del norte argentino.

En el plano comercial desde hace más de una década la cooperativa viene impulsando una estrategia de reducción de riesgos mediante el trabajo simultaneo en dos segmentos bien diferenciados. Por un lado la implementación de un modelo de crecimiento y desarrollo rural caracterizado por los planteos de diversificación productiva, desarrollo de encadenamientos productivos, sostenimiento ambiental y generación de empleo no agrícola en la zona histórica o núcleo de la UAA.

El segundo es un modelo de agronegocios y expansión territorial en las áreas no tradicionales (Chaco y Santiago del Estero por ejemplo) en base a la disponibilidad de recursos naturales (tierra), altos niveles tecnológicos y gestión empresarial. Este modelo ha dado muestras de éxito pues los valores de negocios generados han permitido generar ingresos importantes, contribuyendo al crecimiento de la UAA.

No obstante, más allá de los discursos en boga en Argentina (productivismo vs. desarrollismo) ambos modelos se complementan pues el crecimiento del sector de agronegocios, predominante en las nuevas zonas de expansión (Chaco, Santiago del Estero y en menor medida Salta, Formosa y Corrientes) ha permitido mitigar el riesgo climático, contribuyendo a una mayor estabilización de la operatoria de la Cooperativa. En tanto que el desarrollo productivo y tecnológico de la zona núcleo de Avellaneda ha permitido generar una mayor capacidad organizacional, comercial y productiva para la Cooperativa y los asociados a partir de la cual se ha podido avanzar en las nuevas zonas con mayor capacidad y oferta de bienes y servicios.

De esta manera y tal como lo señala Ruiz para el caso de otras cooperativas, la UAA *“ha tenido que responder a este nuevo entorno económico desarrollando innovaciones institucionales y financieras, y adoptando nuevas estrategias en la mayoría de los ámbitos empresariales, en particular, en el de recursos humanos y gobierno”* .... *“este tipo de entidades intentan responder al entorno en el que se desarrollan, procurando lograr una actuación eficaz que les suponga convertirse en una fórmula empresarial exitosa y lograr una ventaja competitiva”* (Ruiz, 2008, citado en Pedrosa Ortega y García Martín, 2011:11).



## 5.- Resultados y hallazgos

A continuación se analizan los resultados producto de la encuesta y las entrevistas realizadas en el terreno que permiten observar a través de diferentes indicadores cómo una cooperativa, en este caso la UAA, impacta positivamente en el desarrollo agropecuario de la región, consolidado a la misma en un actor fundamental en el desarrollo agropecuario y rural de la región.

Un **primer elemento** a observar es como la UAA ha permitido crear una economía más diversificada y competitiva a través de la permanente tarea de capacitación a productores, la promoción del desarrollo productivo y la construcción de un clima de negocios y de generación de oportunidades productivas y comerciales. Así, tal como lo presenta la Tabla 2, los productores asociados a la UAA tienen un mayor acceso a la asistencia técnica productiva, financiera y legal, lo que permite mejorar la capacidad productiva de todos ellos.

**Tabla 2. Porcentaje de productores que reciben asistencia técnica y financiera según condición de asociado**

	Asociado (%)	No Asociado (%)
Asistencia Agronómica	81,7	65,6
Asistencia Veterinaria	63,2	58,9
Asistencia Financiera	71,0	46,4
Asistencia Legal	46,2	26,8

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

Por otro lado las encuestas realizadas permitieron confeccionar un índice de diversidad productiva<sup>2</sup> con un valor de 1,88 para los productores asociados a la UAA contra un 1,60 de los productores no asociados. Observando la cantidad de actividades que realizan los productores, los asociados

2.- Índice de diversidad productiva basado en la fórmula de Shannon-Winner (H') sobre diversidad biológica, la cual propone:

$$H' = - \sum [pi(\log pi)]$$

Donde:

$$pi = ni/N.$$

H' =Diversidad biológica.

Y ni = superficie asignada a cada tipo de cultivo.

N = Superficie total cultivada del agrosistema.

El índice H' expresa entonces la riqueza en cultivos y la importancia relativa de cada uno de los cultivos. El rango teórico del indicador se mueve entre 0 y 3,5. El índice va aumentando a medida que aumenta la riqueza de cultivos e indica también la homogeneidad de la distribución de esos cultivos, donde el valor 0 corresponde a un monocultivo.

tienen un promedio de 3,1 actividades, en tanto los productores no asociados realizan un promedio de 2,1 actividades productivas. Esta estrategia de diversificación, por la cual los productores asociados producen cereales, oleaginosas, carne bovina, porcina y aviar, en mucha mayor proporción que los productores no asociados, se vincula a la necesidad de reducir riesgos frente a las condiciones climáticas o a las fluctuaciones de precios, lo cual es parte de una política planteada y promovida históricamente por la UAA.

**Tabla 3. Porcentaje de productores que realizan actividades productivas**

	Asociados (%)	NO Asociados (%)
Algodón	15,1	12,5
Apicultura	1,1	1,8
Bovinos	54,8	58,9
Girasol	54,8	21,4
Maíz	29,0	17,9
Caña de azúcar	5,4	0,0
Pollos	11,8	3,6
Porcinos	4,3	5,4
Soja	68,8	39,3
Sorgo	21,5	14,3
Tambo	2,2	5,4
Trigo	41,9	23,2
Ovinos	0,0	1,8
Otros	4,3	7,1
<b>Total (N)</b>	<b>315</b>	<b>212</b>

Dado que un productor puede realizar más de una actividad el total suma más del 100%.

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

Esta búsqueda de diversidad se observa también en la composición de los ingresos, que se detalla en la Tabla 4. Los productores asociados cuentan con un flujo de ingresos más diversificado, provenientes tanto de actividades ganaderas como agrícolas. En el caso de los productores no asociados los ingresos están más concentrados en un menor número de actividades, con una mayor incidencia de ingresos provenientes de actividades no agropecuarias y del arrendamiento de sus tierras. Esto muestra un hecho importante, los productores no asociados deben recurrir a otras actividades, entre ellas contar con un empleo no agropecuario o alquilar sus tierras para generar los ingresos para sostener su nivel de vida.

**Tabla 4. Porcentaje de productores según fuentes de ingreso**

Fuente de ingresos	Asociado (%)	NO Asociado (%)
Agricultura	76,3	42,9
Alquileres	5,4	23,2
Avicultura	11,8	3,6
Emprendimiento propio	4,3	7,1
Ganadería	61,3	67,9
Jubilación	2,2	3,6
Prestación de servicios	18,3	12,5
Empleo en el pueblo	14,0	23,2
Tambo	2,2	7,1
Otro	6,5	7,1

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

Vinculado al mayor acceso a la asistencia técnica y a la búsqueda de una mayor diversidad, un **segundo elemento** clave es que la cooperativa contribuye a construir una mayor integración y un ambiente más proactivo en torno a la producción agropecuaria. Esto puede verificarse a través de dos indicadores claves. En primer lugar la propensión de los productores a asociarse para poner en marcha proyectos productivos, para compartir recursos o aumentar escalas de producción. El análisis realizado de las encuestas muestra que los productores asociados a la UAA muestran una mayor propensión a la asociación entre productores respecto de los no asociados, 30 por ciento en productores asociados contra 23 por ciento en productores no asociados. La asociación entre productores se da principalmente en la edad adulta (entre 40 y 50 años), y en la producción bovina, pero sin dejar de lado la agricultura que queda en segundo lugar. Un caso que es importante destacar es la integración avícola, pues la misma aparece como una experiencia exitosa que ha permitido estabilizar y mejorar sustancialmente los ingresos de los productores agropecuarios involucrados, pues contribuye en promedio con el 40 por ciento de los ingresos de las familias con este tipo de producciones, dato que resulta de mucho interés teniendo en cuenta que los productores que se dedican a esta actividad son pequeños, con pocas hectáreas alquiladas, y por lo tanto, realizan un uso intensivo de la tierra para la producción agrícola.

En segundo lugar, este ambiente o clima de negocios se traduce también en una mayor propensión a la inversión productiva por parte de los productores asociados a la UAA (47 por ciento) en comparación con los productores no asociados (37 por ciento).

Cabe la pregunta, ¿por qué el productor asociado a la cooperativa tiene mayor intencionalidad o es más proclive a invertir que aquel que no está asociado? La pregunta tiene tres respuestas posibles: en primer lugar porque la cooperativa les brinda a los productores el espacio para innovar y generar nuevas oportunidades de negocios, en ese sentido la cooperativa actúa en definitiva como una incubadora de empresas. En segundo lugar porque la cooperativa articula a los productores agropecuarios con fuentes de financiamiento que ellos individualmente no podrían alcanzar. En tercer lugar porque consideran que la cooperativa les brinda un marco de respaldo y de ayuda en casos de riesgo, lo que les permite a los productores lanzarse hacia actividades que de otra manera no lo harían.

Un **tercer elemento** clave que valida nuestra hipótesis es que la UAA ocupa un rol destacado como proveedor de insumos productivos y de bienes y servicios para las familias rurales, apoyando el planteo que realiza la Comisión de las Comunidades Europeas (Díaz Foncea y Marcuello Servós, 2010: 25) que afirma que “el rendimiento de las cooperativas no se mide prioritariamente por el retorno de la inversión, sino por el servicio que facilitan a sus socios”. En este sentido la UAA mantiene una presencia activa como proveedor de insumos y servicios, lo cual puede observarse en la Tabla 5, que muestra donde los productores agropecuarios suelen adquirir sus insumos. Sin embargo lo importante no es estrictamente las ventas realizadas, si no la cantidad de productores que obtienen los beneficios cooperativistas, ya que los demandantes no son solamente asociados, sino que los beneficios también los reciben productores no asociados.

**Tabla 5. Porcentaje de productores según lugar de compra de insumos productivos**

	Combustibles (%)	Semillas (%)	Agroquímicos (%)	Productos Veterinarios (%)	Materiales para la construcción y equipamiento rural (%)
<b>UAA</b>	81,7	67,5	72,4	69,1	78,6
<b>UAA y otro</b>	9,9	24,2	19,0	12,7	9,3
<b>Otro</b>	8,5	8,3	8,6	18,2	12,1
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

La provisión de bienes y servicios a la comunidad contribuye también al desarrollo de los territorios rurales, actividad que la UAA realiza a través de supermercados y materiales de la construcción existentes en la Casa Central y en ocho sucursales más. Este servicio permite que la población local pueda satisfacer sus demandas sin tener que desplazarse a otras localidades más grandes. A su vez, la presencia de la UAA ha impulsado una mejora de precios en muchos productos y servicios en los pueblos más pequeños donde previamente no existían dichos servicios o estos eran muy escasos, con poca oferta o con precios sobrevaluados. La presencia de supermercados y materiales para la

construcción de la UAA mejoró la oferta local y reguló los precios locales reduciendo en muchos casos sustancialmente el promedio de precios de los bienes, y mejorando la capacidad adquisitiva de la población. En la Tabla 6 se observan los motivos por los cuales los clientes de la UAA utilizan sus comercios para abastecerse de los artículos básicos.

**Tabla 6. Motivo de compra de bienes de familia de los clientes de la UAA (porcentaje)**

Motivo	Comestibles (%)	Artículos del hogar (%)	Vestimenta (%)
Por ser asociado	2,9	-	-
Por la calidad	19,2	7,9	21,1
Por la comodidad	14,4	18,4	10,5
Por la confianza	18,3	18,4	5,3
Por el conocimiento	4,8	2,6	15,8
Porque es cercano	31,7	10,5	10,5
Porque hay financiamiento	4,8	10,5	-
Por buenos precios	43,3	44,7	47,4
Por la variedad	7,7	18,4	21,1
Ns/Nc	8,7	28,9	21,1

Aclaración: Existe respuesta múltiple, donde un encuestado puede haber marcado más de una opción, por ese motivo la suma vertical de los valores supera el 100%.

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

Un **cuarto elemento** que sustenta nuestra hipótesis es que la UAA es un actor clave en la generación de empleo a nivel regional y como agente económico que contribuye a anclar la renta en los territorios rurales, consolidando un entramado de negocios y proveedores locales. La UAA generó en el año 2012 683 empleos directos, de los cuales el 80 por ciento se encuentran en Casa Central en Avellaneda. A estos hay que sumar la cantidad de empleos indirectos que se generan a través de todas las empresas subcontratadas por la UAA (camiones, servicios técnicos, etc.). De esta manera la UAA vuelca en las diferentes localidades recursos económicos que contribuyen a la dinámica económica local, incluyendo las localidades más pequeñas, con una característica adicional que, también mencionado por otros autores (Díaz Foncea y Mancuello Servós, 2004), es la estabilidad y la calidad de los empleos generados.

**Tabla 7. Relación empleos de la UAA sobre población empleada total por localidad, y masa salarial total**

	Empleados al 2011	Población (2010)	Población empleada (*)	Empleados sobre población empleada	Masa Salarial en USD a agosto del 2011 (**)
Arroyo Ceibal	19	622	239	7,95	27.740
Bandera	13	6.536	2.510	0,52	22.512
Barros Pazos	5	500	192	2,60	6.633
Casa Central	463	23.341	8.963	5,17	1.081.911
El Arazá	18	550	211	8,52	23.741
El Nochero	39	1.358	521	7,48	32.860
General Pinedo	13	13.042	5.008	0,26	17.764
Guadalupe Norte	10	654	251	3,98	15.058
J.V.Gonzalez	1	16.329	6.270	0,02	3.309
La Sarita	13	483	185	7,01	20.751
Lanteri	19	907	348	5,46	30.688
Pampa del Infierno	4	9.063	3.480	0,11	9.125
Puerto Vilelas	1	8.278	3.179	0,03	3.272
Roque Saenz Peña	11	89.882	34.515	0,03	16.433
Tostado	9	14.582	5.599	0,16	16.234
Villa Ocampo	45	15.037	5.774	0,78	18.685
<b>TOTAL</b>	<b>683</b>	<b>201.164</b>	<b>77.247</b>	<b>0,88</b>	<b>1.346.717</b>

(\*) Para el cálculo de la población empleada se utiliza la tasa de empleo promedio de las provincias de Santa Fe, Santiago del Estero y Chaco para el año 2011 (38,4%).

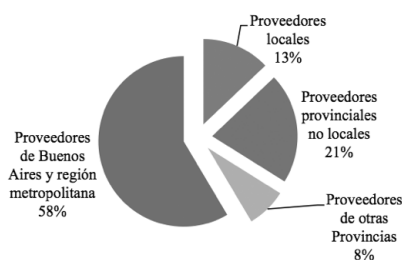
(\*\*) Tipo de cambio promedio de agosto del 2011 (BCRA). Conversión 4,16 pesos por dólar.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de la UAA, Censo 2010 e INDEC.

Un **quinto elemento** es que la UAA impacta en la economía local también gracias a la contratación de proveedores para la provisión de sus insumos. En el caso del sector agroveterinaria los proveedores que se localizan en Buenos Aires y región Metropolitana reciben el 65 por ciento del total de gastos en insumos, un valor muy importante que muestra que gran parte de los saldos monetarios se fugan de la región. En cuanto al área de materiales para la construcción también existe una gran importancia de los proveedores de Buenos Aires, aunque tienen también mucha influencia los proveedores de la provincia de Santa Fe, es decir que gran parte del flujo monetario permanece en la provincia y específicamente el 10 por ciento en la zona de Avellaneda. El rubro supermercado es el que posee mayor atomicidad de proveedores con un importante porcentaje de la renta anclada en la provincia, tanto dentro, como fuera de Avellaneda.

Sumando los rubros antes mencionados sólo el 7,6 por ciento de las compras de bienes que utiliza o comercializa la UAA se adquiere a nivel local. Las causas de esta estructura de gastos no debe verse como un problema propio de la UAA sino como consecuencia de un modelo nacional de producción con altos niveles de concentración en la región metropolitana. Un aumento de la provisión de bienes de origen local o provincial requeriría de políticas locales de desarrollo productivo de largo aliento lo cual escapa a las posibilidades y responsabilidades de la UAA.

**Figura 1. Destino de flujos monetarios de las áreas de Agroquímicos, Integración avícola, Supermercado y Corralón, según lugar de ubicación de los proveedores (2011)**



Aclaración: se toman los datos de los 20 principales proveedores de los 4 sectores, los cuales representan el 60% de las compras de esos sectores.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos internos UAA.

Si se analiza el destino de los diferentes gastos directos que realiza la UAA se verifica una importante contribución a la economía local (Tabla 8). Un rubro sumamente relevante, previamente analizado, es el de sueldo y jornales (26 por ciento de los gastos), de gran importancia relativa en el total de gastos pero más importante aún para la economía local pues estos flujos de dinero permanecen casi en su totalidad en la región, generando importantes complementariedades. Otro rubro de gran importancia son los montos de transportes y comunicaciones, de gran valor para la economía local por los efectos multiplicadores que genera en materia de servicios mecánicos, venta de repuestos, propietarios de camiones, choferes, etc. Desde otro punto de vista hay un rubro de fuerte importancia en término de gastos que es el pago de impuestos y de energía (32 por ciento de los gastos), estos flujos monetarios incluyen partidas de impuestos, sellados y los servicios de agua y electricidad, que no influyen en la zona pues se destinan al pagos de impuestos nacionales y provinciales y a los entes distribuidores de energía.

**Tabla 8. Gastos Directos de las distintas áreas de negocio discriminados por grandes rubro, como porcentaje del total (promedio de años 2010 y 2011)**

	Agrario	Ganadería	Int.Avicola	Super-mercado	Corralón	Agro-veterinaria	YPF	Seguros	TOTAL
	Porcentaje (%)								
Sueldos y jornales	8,56	0,33	1,56	5,51	2,82	4,02	2,81	0,48	26,09
Energía e Impuestos	8,73	0,41	2,16	5,82	2,60	5,48	5,78	0,39	31,38
Materiales varios	2,60	0,18	3,06	0,49	0,33	0,96	0,84	0,03	8,49
Trasporte y comunicaciones	2,52	0,10	2,00	0,70	1,64	1,44	0,28	0,01	8,70
Reparaciones	2,69	0,11	0,64	0,92	0,28	0,72	1,07	0,01	6,45
Gastos Bancarios	1,44	0,01	0,82	0,98	0,61	1,23	0,96	0,01	6,05
Alquileres	0,21	-	0,92	-	-	0,13	0,06	-	1,32
Amortizaciones	1,78	0,03	1,48	0,38	0,49	0,30	0,24	0,003	4,70
Previsiones	0,24	-	0,32	0,15	0,12	3,44	0,92	0,06	5,26
Otros gastos operativos	0,48	-	0,12	0,15	0,06	0,74	0,02	0,001	1,56
<b>Total</b>	<b>29,24</b>	<b>1,17</b>	<b>13,09</b>	<b>15,11</b>	<b>8,95</b>	<b>18,46</b>	<b>12,99</b>	<b>1,00</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a Memorias y Balances 2010-11.

## 6.- Cooperativismo y desarrollo rural, las lecciones aprendidas a partir de la experiencia de la UAA

Las evidencias empíricas presentadas permiten validar un hecho fundamental: la cooperativa es un actor clave del desarrollo rural en la región, que no opera bajo una estricta lógica dicotómica tal como se lo plantea en términos generales en Argentina, sino que, al contrario, la UAA articula esta doble misión de ser competitivo sectorialmente y de consolidar el arraigo de los productores y el desarrollo de los territorios rurales. El análisis de la experiencia de la UAA y los hallazgos realizados en función del trabajo analítico permiten identificar una serie de lecciones aprendidas que pueden ser consideradas en el análisis de otras experiencias cooperativas.

**En primer lugar, la existencia de una política de apoyo productivo, comercial y de responsabilidad social sostenida a través del tiempo.** La larga trayectoria de los servicios comerciales, el apoyo económico a la producción, tanto en épocas de bonanza como de crisis recurrentes, y la prestación de servicios (capacitación, asistencia técnica, etc.) han coadyuvado a sostener a los productores agropecuarios y por lo tanto han cimentado la imagen de cooperativa al servicio de los



productores. Este recurso intangible de imagen y confianza constituye en definitiva el principal capital de la UAA. Dávila señala claramente esta situación al plantear para el caso de otros países que las cooperativas en este nuevo contexto histórico *“han logrado eficiencia económica y administrativa (disminución de costos y gastos en la prestación de los servicios financieros) a la par de mantener el poder, en términos relativamente democráticos al interior de la organización, habiendo logrado desarrollar una gerencia colegiada que se expresa en un equipo de trabajo sobre el cual recae la responsabilidad por la dirección, el control y la gestión de la empresa cooperativa”* (Dávila, 1996: 54).

**En segundo lugar, la capacitación y asistencia técnica a sus asociados, sus familias y a la comunidad en general ha sido un pilar de la innovación, lo cual constituye una característica básica de cualquier operador territorial.** La UAA ha desarrollado una política permanente de capacitación y asistencia técnica, lo cual se visualiza con claridad en la cantidad de capacitaciones que se realizan año a año, a los productores, los jóvenes y las familias (en el ejercicio 2010-2011 se destinó el 5% del excedente del ejercicio anterior a la partida “Educación y Capacitación”). La UAA ha generado una escuela de pensamiento y acción a través de la Juventud cooperativista, lo cual ha permitido generar líderes para la gestión cooperativa y para el desarrollo en general de la región.

**En tercer lugar, la consolidación de un entramado social y una cultura cooperativista ha sido clave en la construcción de la identidad local.** La UAA se constituyó en un espacio social compartido, un territorio común para todos los productores, de esta manera la misma no es sólo el lugar de provisión de bienes y servicios, tal como lo muestra la evidencia presentada en este trabajo, es también un lugar de encuentro, de discusión y debate de la vida productiva, social y política regional.

**En cuarto lugar, el anclaje de la renta local y la generación de un círculo virtuoso de desarrollo permitió sostener la competitividad económica de la zona y de los productores.** La consolidación y estabilización de un sector productivo y social (productores agropecuarios) y la creación de nuevas actividades impulsadas por parte de la UAA (integración avícola y otras), han permitido anclar la renta, generando nuevos empleos e inversiones. Esto creó un entramado de oportunidades que fueron asumidas por numerosos productores generando un círculo virtuoso de desarrollo productivo, el cual a su vez permitió que muchas personas pudieran mantenerse en el sector rural y en los pueblos de la zona.

**En quinto lugar, la integración a la vida local y el compromiso con el desarrollo regional ha sido un factor clave en la vida de la Cooperativa, lo cual le ha permitido acompañar, pero también inducir nuevas actividades de desarrollo.** Así la UAA lidera proyectos productivos y de creación de infraestructura en la región (telefonía, riego, etc.), acompaña y apoya a las organizaciones sociales y culturales en el cumplimiento de sus objetivos (escuelas, iglesias, organizaciones civiles, pueblos originarios, Universidades, etc.), acompaña a otras cooperativas y organizaciones productivas en su desarrollo productivo, y se involucra con las organizaciones vinculadas al desarrollo (Municipios, Agencias, etc.) en todas las iniciativas de desarrollo local y regional.

**Tabla 9. Opinión de los productores, asociados y no asociados sobre el aporte de la UAA al desarrollo de la región**

Orden	Opinión	Porcentaje de productores
1º	Apoyan al productor	40,3
2º	Abarcan toda la zona	26,2
3º	Genera empleo directo e indirecto	24,2
4º	Mejor prestación de servicios	21,5
5º	Beneficios financieros	16,8
6º	Facilita la producción	13,4
7º	Brinda buenas capacitaciones	10,1
8º	Brinda gran cantidad de insumos	9,4
9º	Gran movimiento económico	7,4
10º	Asistencia Técnica	6,7
11º	Ayuda a las inversiones	5,4
12º	Oferta de bienes a precios accesibles	4,0

FUENTE: Elaboración propia en base a encuesta.

## 6.- Conclusiones

En la actualidad numerosas cooperativas agropecuarias en Argentina, y la UAA en particular, están atravesando cambios paradigmáticos de suma importancia. De haber construido una densa red de relaciones sociales y productivas en sus territorios, han comenzando a avanzar en los últimos años en nuevos territorios y en nuevas formas de integración productiva, ambas estrategias les han permitido crecer y consolidarse como cooperativas agropecuarias, lo cual no es una tarea nada fácil en un contexto de incertidumbre y vulnerabilidad.

Frente a estas nuevas dinámicas de integración y expansión se ha cuestionado con firmeza a las cooperativas en Argentina, así caben las siguientes preguntas, ¿contribuyen realmente las cooperativas al desarrollo agropecuario de la zona o sólo venden productos al igual que cualquier empresa privada?, ¿estar asociado a una cooperativa constituye una ventaja y una oportunidad de desarrollo para las familias agropecuarias?

Como bien se ha demostrado a través de la evidencia empírica suministrada, la UAA tiene un rol importante en los territorios donde se encuentra y constituye una oportunidad de desarrollo para las familias gracias a diversos hechos: genera empleos directos e indirectos, localiza o ancla la renta generada a nivel local, brinda servicios a costos menores, apoya desde el punto de vista económico la producción, canaliza la comercialización, asiste a los productores en todas las dimensiones de su vida productiva (gerenciamiento, innovación, capacitación, etc.), impulsa y acompaña proyectos e iniciativas de desarrollo local, etc.

Más allá de todas estas contribuciones, lo que aparece como más importante de todo es la capacidad de la UAA de crear un espacio de contención social, un clima de oportunidades y una cultura cooperativa que va más allá de los servicios que pueda o no brindar. Esto transforma a la UAA en un verdadero operador territorial capaz de construir procesos de innovación y nuevos recursos para el desarrollo. Así, tal como lo plantea Landel y Pecqueur, la Cooperativa *“realiza operaciones de protección y coordinación, esto permite encontrar un punto focal de todos los actores del territorio a través de la puesta en evidencia de lo que está reconocido por los actores como un problema compartido. En este proceso el operador contribuye a la construcción del territorio”* (Landel y Pecqueur, 2011: 6)

Así, en tanto promotor y constructor del desarrollo territorial, la Cooperativa opera en dos niveles claves, en primer lugar asegura la competitividad sectorial de los actores locales y los vincula con el contexto externo al territorio, es decir que asume la articulación entre lo local y lo global (entre los productores y los mercados) pero en condiciones que les permiten a los productores mantenerse dentro del sistema productivo, sin ser sofocados por la lógica de concentración que opera en el sector agropecuario argentino. En segundo lugar la Cooperativa es un elemento esencial en el proceso de innovación y de creación en marcha en el territorio, lo cual es muy evidente en el caso de la UAA en sus procesos de capacitación y transferencia tecnológica.

De esta manera la UAA articula en forma efectiva las dos ideas básicas que se plantean en la Argentina actual, por un lado se ha consolidado como promotora del desarrollo sectorial, pero por otro lado ha generado una dinámica de diversificación y encadenamientos productivos que ha permitido anclar la renta a nivel local generando un circuito virtuoso de acumulación de capital económico y capital social.

## 7.- Bibliografía

- ARZADUN, P. (2011): "Globalización económica y cooperativismo argentino", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 72, 215-235.
- BALLESTERO, E. (1990): *Economía social y empresas cooperativas*, Alianza, Madrid.
- BALLESTERO, E. (1993): "Economía del autoempleo en las áreas industrializadas: un análisis de perspectiva", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 14, 63-78.
- BEL DURAN, P. & AUSÍN GÓMEZ, M. (2007): "Contribución de las sociedades cooperativas al desarrollo territorial", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 92, 41-71.
- BERTOSSI, R.F. (2006): "El andar cooperativo". En: *Contribuciones a la Economía*, Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>
- BUENDÍA MARTÍNEZ, I. & LINS, M.L. (2000): "Nuevas ruralidades y cooperativismo: una perspectiva comparada", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 70, 31-46.
- CAMPOS CLIMENT, V. & CHAVES ÁVILA, R. (2012): "El Papel de las Cooperativas en la Crisis Agraria. Estudio Empírico Aplicado a la Agricultura Mediterránea Española", *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 9 (69), 175-194.
- CARRICART, P.E. (2012): *Cooperativas y territorios en la región pampeana de Argentina*, Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA).
- CHAVES, R. & SCHEDIWY, R. (2004): "Gobierno, democracia y directivos en las empresas cooperativas", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 48, 5-10.
- DÁVILA, R. (1996): "Las Cooperativas Rurales y El Desarrollo Regional: El Caso de Las Provincias Del Sur de Santander, Colombia", *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 37, 47-62.
- DÁVILA, R. (2003): "Las cooperativas y el sistema agroalimentario", Instituto de Estudios Rurales, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales Pontificia Universidad Javeriana. Biblioteca Electrónica de Altos Estudios Solidarios, Artículos – UNES.
- DEL ARCO ALVARES, J.L. (1970): "Régimen económico de las cooperativas españolas", *Revista AECOOP*, Asociación de Estudios Cooperativos, 20, 5-48
- DEMOUSTIER, D. (2000): "Análisis del empleo". En Chaves, R., Demoustier, D., Monzón, J.L., Pezzini, E., Spear, R. & Thiry, B., *Economía social y empleo en la Unión Europea*, CIRIEC España editorial, Valencia.

- DÍAZ FONCEA, M. & MARCUELLO SERVÓS, C. (2010): "Impacto económico de las cooperativas. La generación de empleo en las sociedades cooperativas y su relación con el PIB", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 67, 23-44.
- DÍAZ RÖNNER, L. (2006): "Transformaciones de la producción agraria en argentina y la situación de la agricultura familiar". En: [www.grr.org.ar](http://www.grr.org.ar).
- DOMÍNGUEZ, N., ORSINI, G. & BELTRÁN A. (2009): "La influencia del cambio tecnológico en el desarrollo agropecuario de la región central Argentina", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Entre Ríos, <http://fceco.uner.edu.ar/archivos/M3-10-20Dominguez%20y%20otros.pdf>
- EVENSON, R. (1993): "Investment in agricultural research an rate of return, international experience: demand for future institutional innovation". En: Simposio Internacional, la investigación agrícola en la República Argentina: impactos y necesidades de inversión" Mimeo Bs. As. 1993.
- FORERO ÁLVAREZ, J. & DÁVILA, R. (1997): "Cooperativismo y Desarrollo Rural en una Provincia Colombiana", *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 38-39, 25-33.
- GIRBAL BLACHA, N. (2004): "Organización cooperativa y política gubernamental en la Argentina peronista 1946-1955", *Revista Signos históricos*, 12, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- GRAS, C. & HERNÁNDEZ, V. (2009): "El fenómeno sojero en perspectiva: dimensiones productivas, sociales y simbólicas de la globalización agro-rural en Argentina". En: Gras, C. y V. Hernández (comps.), *La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios*, Buenos Aires, Biblos.
- HUFFMAN, W. (1977): "Allocative efficiency: the role of human capital", *Quarterly Journal of Economics*, 91(1), 59-80.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO (INDEC): *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010*.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO (INDEC): *Censo Nacional Agropecuario 2002*.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO (INDEC): *Censo Nacional Económico 2004-2005*.
- LANDEL, P.A. & PECQUEUR, B. (2011): "L'opérateur Territorial, Vecteur Du Changement", *Colloque Association de Science Régionale de Langue Française*, Ed. ASRDLF, Fort de France.
- LEMA, D. (1999): "Crecimiento Económico, Tecnología y Desarrollo agropecuario sustentable". En: A.L. Biondillo, *Gestión Agropecuaria de la Teoría a la Acción*. Ed. Nuevo Hacer, Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires.
- LORENDAHL, B. (1999): "Trabajo y bienestar a través de organizaciones del tercer sector", *CIRIEC España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 33, 9-27.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (2007): *Plan estratégico Nacional de Desarrollo rural 2007-2013*, Madrid, 2 de abril.

- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (2011): *Las cooperativas agropecuarias en la República Argentina. Diagnóstico y propuestas*, Editorial M&M de Martina Arsamendia, Buenos Aires.
- MINISTERIO DE DESAROLLO SOCIAL: Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).
- MONTES, V. & RESSEL, A. (2003): "Presencia del cooperativismo en Argentina", *Revista de la uniRcoop*, 1(2), 9-26.
- MOZAS MORAL, A. & BERNAL JURADO, E. (2006): "Desarrollo territorial y economía social", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 55, 125-140.
- NIEVES, C., MARTÍNEZ, E. & BRIONES, A.J. (2011): "Análisis de las actividades de cooperación en agronegocios", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 72, 73-95.
- OBSCHATKO, E. (1988): "Las etapas del cambio tecnológico". En: *La agricultura pampeana, Transformaciones productivas y sociales*, Fondo de Cultura Económica de México, IICA y CISEA.
- OBSTCHATKO, E., GANDUGLIA F. & ROMAN, F. (2006): *El sector agroalimentario argentino, 2000-2005*, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Argentina.
- OLIVERA, G. (2006): "Cooperativas, crédito estatal y desarrollo rural. Una primera aproximación a su estudio en el caso de Córdoba (1940-1960)", *Revista de Estudios Rurales*, 6 (12).
- OSEGUERA DE OCHOA, M. (2007): *La interoperación. Del concepto a la práctica*, Editorial IRECUS – Faculté d'administration Université de Sherbrooke (Québec), Canada.
- OSTI, G. (1997): "Reciprocity and rural de development in the action of two farmer cooperatives", *Journal of Rural Cooperatives*, 25(2), 101-111.
- PANZONI, E. (1958): "Cooperativismo Agrario y Desarrollo Rural", *Instituto de Estudios Cooperativos*, La Plata. Octubre-Noviembre-Diciembre, 2.
- PARDAL ROMÁN, R. (2005): "Cooperativas agrarias y desarrollo rural". En: *Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos (UPA), Anuario 2005*, 142-147.
- PEDROSA ORTEGA, C. & GARCÍA MARTÍ, E. (2011): "El Gobierno en la Sociedad Cooperativa como base de la Cohesión Social: El Caso de una Sociedad Cooperativa Agraria", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 106, 7-32.
- PRÉVOST, P. (1996): "El Desarrollo Local y Las Cooperativas", *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 37, 25-45.
- PUENTES POYATOS, R. & VELASCO GÁMEZ, M.M. (2009): "Importancia de las Sociedades Cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 99, 104-129.

- RESSEL, A. & SILVA, N. (2008): "Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina". En: *Cooperativas e Integración Regional. La trayectoria de las cooperativas agropecuarias y de ahorro y crédito en el MERCOSUR*, 74-109.
- SILI, M. (2005): *La Argentina Rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo modelo de desarrollo territorial rural*, Ed. INTA, Buenos Aires.
- SILI, M., SANGUINETTI, J. & MEILLER, A. (2013): *El Cooperativismo agrario, su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, provincia de Santa Fe*, Ed. CIC-CUS, Buenos Aires, 2013.
- THERANI, A. (1984): "La coopération agricole en Iran". En: Mathe, R. (ed), *Le fait coopératif et mutualiste*, TRAMES (Travaux et Memories de l' Université de Limoges), Limoges.
- UNIÓN AGRÍCOLA DE AVELLANEDA. Memorias y Balances Generales, Ejercicio n° 90 / 2010-11.
- UNIRCOOP (2005): "Les fonctions, actions et contributions des cooperatives en milieu rural sur le développement local durable", *Revista uniRcoop*, 3(1), 81-105.
- VALOR SALAS, M.T. (2003): "La contribución de las cooperativas agrarias al desarrollo rural en Extremadura", Trabajo de investigación, Universidad de Extremadura España.

