

*LO COMUNITARIO NO ES PRECARIO. SUSTENTABILIDAD
Y CAPITAL SOCIAL EN LA PLANTA LÁCTEA DE LA
COOPERATIVA LA COMUNITARIA EN LA PAMPA,
ARGENTINA*

Clarisa Fernández*

RESUMEN. El trabajo analiza un proyecto de desarrollo local llevado adelante por la Cooperativa La Comunitaria en General Pico, La Pampa, Argentina, que consiste en una planta láctea de producción de quesos para consumo de cercanía. El objetivo es indagar en torno a la sustentabilidad del proyecto, la cual incluye la construcción de capital social, su dimensión económica y capacidad de generar empleo. Además, busca poner en tensión cierto sentido común construido en torno a la precariedad de lo comunitario. Desde una mirada transdisciplinaria y abordaje cualitativo, esta investigación da cuenta de un emprendimiento de Economía Social y Solidaria que, a partir de una estrategia multidimensional en la construcción de poder local, estructurado en un perfil eminentemente comunitario, logró llevar adelante este proyecto de desarrollo local en el ámbito cooperativo-comunitario.

PALABRAS CLAVE. Desarrollo local; sustentabilidad; planta láctea; precariedad; capital social.

* Investigadora Adjunta del CONICET. Lugar de trabajo: Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales (IDIHCS-CONICET) de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Correo electrónico: clarisainesfernandez@gmail.com

THE COMMUNITY IS NOT PRECARIOUS. SUSTAINABILITY AND SOCIAL CAPITAL IN THE DAIRY PLANT OF THE COOPERATIVA LA COMUNITARIA, LA PAMPA, ARGENTINA

ABSTRACT. This paper analyzes a local development project carried out by the La Comunitaria Cooperative in General Pico, La Pampa, Argentina, which consists of a dairy plant producing cheese for local consumption. The objective is to investigate the project's sustainability, which includes the construction of social capital, its economic dimension, and its capacity to generate employment. It also seeks to challenge a certain common sense built around the precariousness of the community. From a transdisciplinary perspective and qualitative approach, this research presents a Social and Solidarity Economy initiative that, based on a multidimensional strategy for building local power and structured within a predominantly community-based framework, successfully implemented this local development project within the cooperative-community sphere.

KEY WORDS. Local development; sustainability; dairy plant; precariousness; social capital.

INTRODUCCIÓN

Este artículo propone el análisis de un proyecto de desarrollo local en General Pico (provincia de La Pampa, Argentina), llevado adelante por la Cooperativa La Comunitaria, una organización social, cultural y productiva que cuenta con 19 años de trabajo territorial. El proyecto consiste en la instalación y puesta en funcionamiento de una planta láctea que se dedica a producir quesos de calidad para el consumo de cercanía, a la vez que genera puestos de trabajo y articula su actividad con otras iniciativas productivas y culturales de la misma cooperativa. En ese marco, este trabajo se propone estudiar su sustentabilidad en cuanto a su capacidad para generar rentabilidad y puestos laborales. También nos interesa poner en tensión la idea que circula en el sentido común de que lo comunitario es (o debería ser) precario.

Tomaremos como ejes temporales los años 2017-2024, en tanto en el 2017 se crea la sede de La Comunitaria en General Pico y se inicia el trabajo territorial en la ciudad, y tomamos hasta el 2024, en tanto desarrollamos el último trabajo de campo en los meses de marzo y noviembre (de modo presencial) y durante todo el año de manera virtual con los referentes e informantes clave.

Este trabajo se enmarca en un proyecto de Investigación bianual para investigadores asistentes y adjuntos de reciente ingreso al CONICET (PIBAA), titulado *Del teatro al tractor. Proyectos de desarrollo local en territorios rurales de las provincias de Buenos Aires y La Pampa: evaluación participativa de resultados y análisis de replicabilidad (2019-2023)*. Se trata de una investigación de abordaje metodológico cualitativo, donde realizamos tres visitas de campo a la planta láctea, nueve entrevistas semi estructuradas a referentes de La Comunitaria¹ y a trabajadores de la planta y observación participante de todas las etapas del proceso de producción de queso.

Proponemos un enfoque transdisciplinario que establece un diálogo entre el desarrollo local (Alburquerque, 2001; Arroyo, 2003; Manzanal, 2017; Esparcia, Escribano y Serrano, 2015), el campo de la Economía Social y Solidaria (Altschuler, 2008; Coraggio, 2005; Lipsich, 2017) y la Sociología, particularmente aquellas reflexiones vinculadas a la construcción de capitales social, cultural y económico (Bourdieu, 2000; Forni, Castronuovo y Nardone, 2009), la idea de precariedad (Sales, 2016) y lo comunitario vinculado a lo asociativo-cooperativo.

El caso de estudio que presentamos fue objeto de nuestras investigaciones durante los últimos quince años, donde registramos y analizamos las transformaciones organizacionales, institucionales, políticas y geográficas que atravesó la cooperativa (Fernández, 2015; 2023; 2024). Así, el proyecto de la planta láctea que abordamos en este artículo se inserta en una compleja y nutrida experiencia de la organización que reconstruiremos para comprender su impacto a nivel territorial. “Lo comunitario” tiene un rol central en esta trayectoria para entender el proceso logrado por la cooperativa en una multiplicidad de ámbitos políticos, sociales, culturales y productivos.

En trabajos previos (Fernández, 2024), constatamos que La Comunitaria cuenta con un alto capital social (Forni, Castronuovo y Nardone, 2009),

¹ Referenciamos a los entrevistados como entrevistado 1, 2, 3... para resguardar su identidad.

observable en su pertenencia a espacios gremiales y políticos, la vinculación con un amplio espectro de actores y su capacidad de negociación a partir del anclaje territorial, los vínculos con la comunidad y sus problemáticas. Además, en su práctica se articulan diversos tipos de capital, donde además del social se destaca el cultural, siendo el económico el que presenta mayores dificultades. A partir de constatar que la sustentabilidad (Lipsich, 2017) es fundamental para el proyecto, pero es, a la vez, una dimensión poco estudiada en los proyectos de Economía Social y Solidaria (Coraggio, 2005), en este trabajo nos proponemos explorarla a partir de estudiar cuál es la capacidad de intervención del proyecto en la comunidad local, qué proyección económica y qué posibilidades tiene la planta de generar fuentes de empleo estables. Por último, nos proponemos poner en tensión la vinculación de la idea de precariedad con este tipo de proyectos de origen comunitario-cooperativo.

En la primera parte del artículo presentaremos a La Comunitaria y realizaremos una breve historización del surgimiento de la planta láctea. En la segunda parte, desarrollaremos las principales herramientas conceptuales a utilizar desde una mirada articulada entre la experiencia y teoría, mientras en la tercera y última parte, abordaremos la pregunta por la sustentabilidad del proyecto.

1. LA COMUNITARIA: UN RECORRIDO HISTÓRICO

1.a. De una localidad rural hacia el Partido

La Comunitaria es una organización cultural y social que nació en 2006 en Sansinena, una localidad rural ubicada al noroeste de la provincia de Buenos Aires, en Argentina. Su surgimiento no fue como cooperativa, sino como grupo de teatro comunitario,² el cual creció hasta conformarse, en 2010, como Grupo de Teatro Comunitario de Rivadavia, con la participación de doscientos vecinos-actores de seis pueblos del partido de Rivadavia (Sansinena, Roosevelt, San Mauricio, América, González Moreno y Fortín Olava-

² El teatro comunitario argentino consiste en una práctica cultural donde los y las vecinos de un barrio, pueblo o ciudad se reúnen para hacer teatro y contar la historia de su lugar de pertenencia. En Argentina existen alrededor de 50 grupos en todo el país nucleados en la Red Nacional de Teatro Comunitario (Fernández, 2013).

ría). En el 2011, frente a la necesidad de institucionalización que demandó la gestión del IX Encuentro Nacional de Teatro Comunitario, se conformó en Cooperativa La Comunitaria. A raíz de la organización generada por el encuentro y la creación de sedes en diversas localidades, la cooperativa comenzó a disputar presupuestos participativos³ locales en algunas de ellas (González Moreno, Fortín Olavarría) y a instalar talleres de oficio.

Además, se abrieron espacios que se encontraban abandonados (estaciones de ferrocarril, galpones) y fueron refuncionalizados por los integrantes de La Comunitaria. En 2017 la cooperativa se vinculó con el Movimiento de Trabajadores Excluidos (MTE)⁴ en su rama rural y la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular (CTEP)⁵ a partir de las cuales obtuvo un número de Salarios Sociales Complementarios⁶ para pagar las capacitaciones de los talleres de oficio que el gobierno provincial había desfinanciado. En 2022 un grupo de organizaciones que formaban parte del MTE rural decidieron formar un nuevo espacio gremial, del cual La Comunitaria comenzó a formar parte, llamado Federación Rural para la Producción y el Arraigo.

Progresivamente, la Comunitaria fue construyendo una rama productiva-industrial y en 2022 cambió su denominación en el registro del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), de cooperativa cultural a Cooperativa La Comunitaria de Rivadavia de Provisión de Bienes y Servicios Culturales, Sociales, Agropecuarios, Forestales, de Consumo y Vivienda Limitada (Matrícula N°46373). Junto con esta ampliación de sus actividades se produjo un crecimiento geográfico de organización, que ac-

³ Los presupuestos participativos son modalidades de intervención ciudadana donde se delibera y se someten a votación proyectos nacidos de las comunidades locales. En Argentina comenzaron a funcionar a principios de los 2000, siendo su ejecución muy inconstante y geográficamente irregular.

⁴ El Movimiento de Trabajadores Excluidos es una organización social que se conformó a fines del 2002 donde se nuclean miles de personas que fueron excluidas del mercado laboral. El MTE trabaja en el ámbito de la economía popular.

⁵ La Confederación de Trabajadores de la Economía Popular se conformó dentro del MTE como un espacio de lucha por el derecho a la tierra, el techo y el trabajo.

⁶ El Programa Nacional de Inclusión Socioproductiva y Desarrollo Local “Potenciar Trabajo” surgió durante la pandemia y unificó a los programas Hacemos Futuro y Salario Social Complementario en una única iniciativa. Con la gestión de Javier Milei y La Libertad Avanza, se dio de baja el Potenciar Trabajo y se reemplazó por los planes Volver al Trabajo y Acompañamiento Social, que entraron en vigor en marzo del 2024.

tualmente cuenta con 13 sedes en dos provincias (Bs. As y La Pampa), 500 integrantes estables y un gran número de personas que participan de los talleres que se brindan en las distintas sedes. En los proyectos de desarrollo local de La Comunitaria la gestión cultural comunitaria interviene sobre lo simbólico a partir de las acciones desarrolladas por el teatro comunitario, donde se nutre de la identidad, la memoria y las tradiciones (Fernández, 2015), pero opera también en la vida cotidiana y en su materialidad. En ese sentido, los estudios realizados mostraron que esta dimensión productiva de la práctica cultural se convierte en promotora de acciones de economía social y solidaria que habilita nuevos vínculos y redes con otras instituciones y organizaciones.

1.b. La Comunitaria en La Pampa

1.b.a. Planta de alimento balanceado en Santa Isabel: primer proyecto pampeano

La primera experiencia territorial de La Comunitaria en la provincia de La Pampa comenzó en el año 2013 a través de un proyecto de extensión universitaria que impulsó la creación de una obra de teatro comunitario junto a una asociación vecinal del barrio El Molino.⁷ Esa primera experiencia derivó en la creación de la obra teatral *El baile del molino*, donde se recupera la historia de un grupo de vecinos comunistas y un párroco local, quienes promovieron iniciativas para mejorar la calidad de vida de la comunidad. En el año 2015, también en articulación con la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de La Pampa, se estrenó la obra de teatro comunitario *Atuel, sed que crece*, la cual recupera la problemática de la escasez de agua que sufren las comunidades del Oeste pampeano, producto de las disputas con la provincia de Mendoza en torno al Río Atuel.⁸ Durante esos

⁷ Se trataba de un barrio ubicado “detrás de la vía” conformado principalmente por trabajadores del Molino Fénix, un molino harinero que constituye un caso importante en el acervo histórico de General Pico (E.11, comunicación personal, noviembre 2024).

⁸ El conflicto por el Río Atuel es de larga data, y se centra la imposibilidad de entrada del caudal del Río en la Provincia de La Pampa debido al uso intensivo que se hizo en Mendoza para consolidar el oasis frutícola y vinícola de San Rafael y General Alvear, y la construcción de la represa Los Nihuales. Langhoff *et al* (2018) desarrollan con más detalle este conflicto.

años el grupo de La Comunitaria que trabajaba en La Pampa circuló por diversos espacios, principalmente asociaciones vecinales, hasta que en el 2017 se consiguió el comodato donde está instalada la sede actualmente, en General Pico. Entre los años 2017 y 2018 se conformó un grupo pre-cooperativo de crianceros cuya asamblea del año 2020 concluye con la creación de la Cooperativa de Trabajo Agropecuaria Regional Ltda.⁹ En el 2017, a su vez, se comenzó a trabajar territorialmente en la localidad rural de Santa Isabel, al oeste de la provincia de La Pampa, una de las zonas más vulnerables de la provincia.¹⁰ Esto derivó en la instalación de una planta de alimento balanceado en dicha localidad y la creación de un circuito alternativo del maíz, que mejoró la calidad de vida de los pobladores a partir de la creación de un espacio político-gremial, lo cual permitió al sector social más vulnerable –los puesteros y puesteras–¹¹ capitalizarse y acceder al alimento de calidad para sus animales (cabras y ovejas) con un precio 40% menor al que se lo ofrecen los intermediarios. Además, contribuyó a la diversificación de los circuitos de la economía popular local (Fernández, 2024).

Si bien en este trabajo no abordaremos en profundidad esta experiencia, es importante mencionarla porque, como veremos más adelante, es parte del engranaje de la sustentabilidad de la rama productiva de la cooperativa y se vincula significativamente con el proyecto de la planta láctea. En esa oportunidad, La Comunitaria aplicó al financiamiento del Programa de Promoción del trabajo, Arraigo y abastecimiento local (PROTAAL) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca del Ministerio de Economía de la Nación, para comprar la maquinaria de empaquetado del maíz y su procesamiento. A su vez, a través del Proyecto de inclusión socioeconómica en áreas rurales (PISEAR) del Ministerio de Economía de la Nación, se compraron dos camiones: uno para transporte de granos y otro camión

⁹ Debido a que esta cooperativa surgió por una necesidad de vincular el proyecto a un territorio concreto para el pedido de subsidios, en este trabajo nos referiremos a La Comunitaria pero al hacerlo estaremos incluyendo también a la Cooperativa Regional.

¹⁰ Se trata de la zona con menor densidad poblacional de la provincia y la que condensa niveles más altos de pobreza estructural -de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), (Ministerio de Desarrollo Social, 2022).

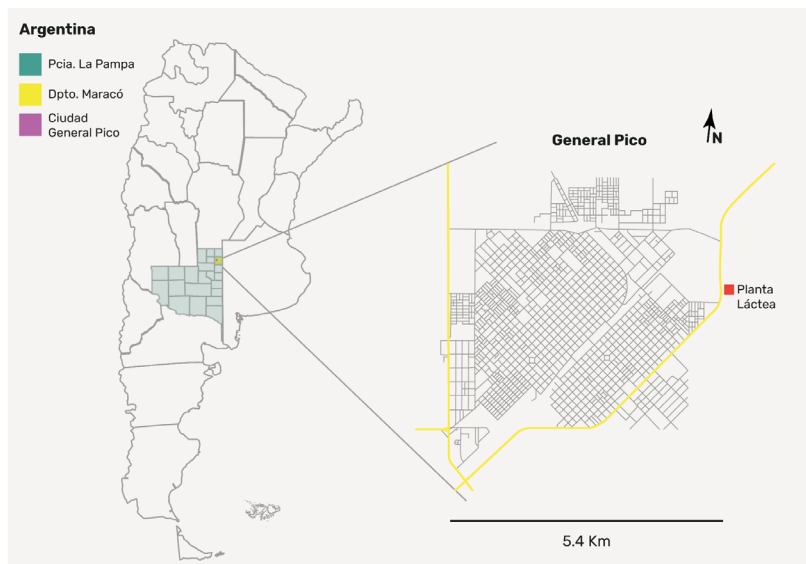
¹¹ Llamamos puesteros a “los productores familiares, crianceros con perfil campesino que habitan en el puesto, residen y trabajan en su unidad productiva, cualquiera sea su relación con la tierra” (Comerci, 2017, p. 2).

frigorífico. La compra de estos camiones fue clave en varios sentidos: por un lado, le permitió a la organización contar con un servicio para vender (traslado), y por el otro, un transporte propio para las actividades de la cooperativa (movilizar granos y animales en el caso del camión). A su vez, el camión de frío habilitó la movilidad de carne o alimento perecedero. Así, el servicio de flete se constituyó en una iniciativa clave para la entrada de recursos en la cooperativa.

1.b.b. La Planta Láctea en General Pico

En 2017 se conformó un primer grupo de setenta personas nucleadas en La Comunitaria con sede en General Pico, en el edificio obtenido por comodato. Trabajan allí dos integrantes de la organización que identificamos como los referentes principales: uno de ellos es quien impulsó los proyectos productivos de La Comunitaria, y el otro ocupó hasta fines del 2023 un cargo en áreas estratégicas del Estado vinculado a la producción agrícola y ganadera. Además, la organización cuenta con referentes que coordinan las actividades teatrales y los talleres culturales.

MAPA N° 1: MAPA ILUSTRATIVO UBICACIÓN DE LA PLANTA LÁCTEA EN GENERAL PICO



Fuente: figura de elaboración propia.

Tal como analizamos en trabajos anteriores (Fernández, 2024), la idea de instalar una planta láctea en General Pico no fue abrupta ni aleatoria, sino que está vinculada a una serie de procesos que se estaban dando en ese momento a nivel nacional e interno dentro de la organización. Por un lado, hacia el año 2020 se produjeron en Argentina una serie de cambios en la estructura de los organismos estratégicos para la producción agroganadera, donde distintos representantes de movimientos sociales dedicados al sector de la Economía Social accedieron a cargos de poder dentro del esquema estatal.¹² Simultá-

¹² Entre ellos: Yanina Beatriz Settembrino –quien provenía del Movimientos de Trabajadores Excluidos (MTE)– se hizo cargo de la Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación, mientras que Miguel Gómez –del Movimiento Evita y el Movimiento Campesino Indígena– fue designado en la Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación. Por su parte, José Luis Pino Castillo –de la organización “Obreros del Surco”, de Santa Fe– asumió como el nuevo director nacional de Fortalecimiento y Apoyo para las Organizaciones Campesinas.

neamente, a partir de la acción conjunta entre el Ministerio de desarrollo Social de la Nación, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, el Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Agricultura Familiar (CIPAF) del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la Universidad de Buenos Aires (UBA), se desarrolló un equipo de pasteurización de la leche en bolsa. Este equipo permite envasar leche fluida, pasteurizarla y enfriarla en condiciones óptimas de inocuidad para su comercialización directa en las zonas de proximidad. Se pensó para ser utilizado por pequeños productores con el objetivo de fortalecer las cadenas cortas de agregado de valor, que generen beneficios de rentabilidad para las familias tambeiras. Uno de estos equipos fue ofrecido a La Comunitaria a partir de una referente del MTE que había ingresado a trabajar en un organismo estatal, por lo cual conocía el trabajo de la cooperativa en el territorio.

A partir de ese ofrecimiento los referentes de la sede piquense comenzaron un proceso de investigación para evaluar posibles espacios para su instalación y el grado de productividad del equipo, la cual derivó en la decisión de armar un proyecto que fuese más amplio, donde se incluyera no solo hacer el ensachado de leche pasteurizada sino también la elaboración de quesos, lo cual proyectaba una mayor rentabilidad y facilitaba las cuestiones logísticas.

La presentación de este proyecto al programa Sembrar Soberanía Alimentaria, del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, permitió la compra de la maquinaria para la instalación de la planta. En ese momento la figura jurídica de La Comunitaria tenía como objeto social cuestiones educativas, culturales y de servicios, por lo cual el proyecto se presentó a nombre del Centro de Estudios para la promoción y el desarrollo sustentable (CEPRODES), que es una Asociación Civil con objeto vinculado a la producción rural.

Frente a la necesidad de encontrar un espacio físico donde instalar las máquinas y montar la fábrica, el Ministerio de Producción de la provincia de La Pampa les brindó un terreno de setecientos cuarenta metros cuadrados dentro del Parque Agroalimentario de General Pico, donde se encuentran distintas empresas vinculadas a la producción y distribución de alimentos. A partir de ese momento comenzó el proceso de instalación y puesta en funcionamiento de la planta, que incluyó la incorporación de otras personas al equipo coordinador local: una médica veterinaria, trabajadores que se encarguen del proceso de producción, un contador y personal administrativo para llevar adelante la parte contable.

Sin embargo, este proceso no fue fácil, surgieron múltiples dificultades administrativo-burocráticas que se fueron solucionando lentamente a partir de la capacitación y la gestión de los referentes. Si bien no describiremos todos los pasos hasta llegar al otorgamiento de la habilitación nacional,¹³ podemos sintetizar algunas instancias administrativas de orden provincial (Estudio de impacto ambiental simplificado y plan de contingencia en la Secretaría de Medio Ambiente, el permiso de extracción de agua de pozo y de vuelco de efluentes en la Secretaría de Recursos Hídricos). A nivel nacional, en la Dirección de Ganadería del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), previa gestión de planos, análisis de agua, flujograma; habilitación transporte, se obtiene la habilitación para elaborar. En bromatología se realizan los controles para el Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA) y el Registro Nacional de Establecimientos (RNE). A nivel municipal, la habilitación incluyó Informes de seguridad e Higiene, de riesgo eléctrico, certificado antisiniestral de bomberos, Carnet sanitarios de operarios, habilitación de transporte de sustancias alimentarias y planos actualizados. Finalmente, en noviembre de 2024 se obtuvo el usuario del Sistema de Información Federal para la Gestión del Control de Alimentos (SIFEGA), lo que le permite comerciar a nivel federal. Si bien comenzó a producir un año antes, la planta fue inaugurada formalmente en mayo de 2025 con la presencia de la Intendente de General Pico y otras autoridades, en el marco del Encuentro Nacional de Cooperativismo organizado por La Comunitaria.¹⁴

2. DEBATES ENTRE DESARROLLO LOCAL, SUSTENTABILIDAD, CAPITAL SOCIAL, LO COMUNITARIO Y LA PRECARIEDAD

Concebimos la planta láctea como un proyecto de desarrollo local (Albuquerque, 2001), en tanto se trata de una iniciativa impulsada por actores locales que poseen un conocimiento profundo del territorio y que buscan el mejoramiento de sus condiciones de vida (Arroyo, 2003). Como seña-

¹³ Para profundizar ver Fernández, 2024.

¹⁴ Este Encuentro Nacional organizado por La Comunitaria reunió 50 cooperativas y asociaciones de 11 provincias del país, 12 federaciones y 5 intendentes municipales, entre otras autoridades.

lamos en trabajos previos (Fernández, 2024), si bien la bibliografía suele abordar los proyectos de desarrollo local desde una mirada estado-céntrica, consideramos que nuestro caso revierte esa lógica, relativizando el peso del Estado (Manzanal, 2017) y otorgándole mayor protagonismo a los actores comunitarios y sus redes de confianza (Madoery, 2001).

En ese marco, el proyecto de desarrollo local estudiado se encuentra dentro de las experiencias de Economía Social y Solidaria (ESS), donde “lo social y lo económico se vuelven indisociables (y) se reinstala desde el seno de las estructuras de relaciones de producción y reproducción una cultura de valores que den prioridad a los derechos humanos y responsabilidades universales de todos los ciudadanos” (Coraggio, 2005, p. 4). En ese marco, el trabajo cooperativo tiene “un gran potencial (...) si se constituyen en un subsistema abierto pero en lo interno orgánicamente vinculado por lazos de intercambio, cooperación y solidaridad” (Coraggio, 2005, p. 8).

En función de lo anterior, el capital social con el que cuenta una organización, cooperativa o colectivo es fundamental para el desarrollo de sus proyectos, y lo definimos como “un recurso que surge de las relaciones sociales, gracias a las cuales los actores se aseguran los beneficios en virtud de la pertenencia a redes u otras estructuras sociales” (Forni, Castronuovo y Nardone, 2009, p. 115). Pero para que el capital social construido por una organización contribuya al desarrollo del territorio es necesaria la cohesión social y enraizamiento entre los miembros del colectivo (*bonding*), las relaciones sólidas con otros territorios (*bridging*) y la autonomía de los tomadores de decisiones respecto de las élites (*linking*) (Esparcia, Escribano y Serrano, 2016).

En nuestro caso, el grupo referente que se encarga de la gestión de la planta láctea en General Pico posee un alto capital social, tanto a nivel interno –*bonding*– como con vínculos externos –*bridging*–. El primero se evidencia en la creación en sí del proyecto de la planta a partir del aprovechamiento de una oportunidad (entrega del equipo pasteurizador). Aquí se combinaron el capital cultural (Bourdieu, 2000) –conocimiento académico y profesional que habilitó la ideación del proyecto a partir de evaluar su impacto–, el capital social –pertenencia y vínculos con la Federación Rural– y el capital simbólico –la legitimidad que construyó La Comunitaria como organización de referencia en la región–.

En esa conjunción de capitales, la confianza interna entre los integrantes del equipo y en sus capitales individuales permitió proyectar el producti-

vo a partir de una intervención concreta en el territorio y la detección de una necesidad (alimentación, empleo, producción local). La vinculación con la comunidad y el conocimiento de sus problemáticas fue otro rasgo distintivo de la emergencia de la planta, donde ubicamos la fuerza de “lo comunitario” como experiencia que emerge de los propios pobladores, que está atravesada por el asociativismo y, en este caso, el perfil cooperativo. En ese sentido, destacamos la presencia territorial de la organización desde hace casi veinte años, un equipo referente con amplia experiencia en ámbitos militantes y vínculos fuertes con sectores de la política partidaria –siendo varios de sus integrantes funcionarios y/o directores de áreas estratégicas en cultura y producción–, conocimientos técnicos y de gestión.

Si bien el capital social es fundamental para el crecimiento del proyecto, cabe destacar que la planta láctea construye, además, una racionalidad diferente a la acumulación privada del capital –en tanto busca–, como otros proyectos de la ESS, una “reproducción ampliada de la vida de todos” (Coraggio, 1999, p. 1). En función de ello, cuando en este trabajo hablamos de “lo comunitario-cooperativo” nos referimos al tipo de iniciativas que emergen desde las comunidades, que apelan a la construcción asociativa y portan la racionalidad de las ESS.

Pero para que el proyecto pueda sostenerse en el tiempo no alcanza con el fortalecimiento de la trama social: es imprescindible que el productivo tenga una participación sustentable en el mercado y garantice su capacidad de crear valor económico. En ese marco, entendemos por sustentabilidad “la característica de los emprendimientos productivos de mantenerse vitales en la sociedad de mercado desarrollando una actividad productiva” (Lipsich, 2017, p. 21). Es decir, que deben poder crear valor económico, una mejor calidad de vida laboral y de sus integrantes, a la vez que ocupar una posición y competir en el mercado. Sabemos que los proyectos cooperativos presentan algunas diferencias respecto a otro tipo de actores que compiten en el mercado: por ejemplo, no existe la figura del salario, porque quienes trabajan en el productivo son “socios” de la cooperativa y se encuentran adscriptos al monotributo.¹⁵ Así, tanto las condiciones laborales como las lógicas pro-

¹⁵ El Monotributo consiste en un régimen simplificado de pago de impuestos para pequeños contribuyentes que incluye el pago de una cuota fija, la cual contiene un componente de impuestos y otro de aportes a la jubilación y obra social.

ductivas y organizativas de la planta se estructuran en un modelo cooperativo-comunitario, el cual se asocia muchas veces, desde el sentido común que circula en diversos ámbitos sociales, con un estado de precariedad.

En este trabajo comprendemos la idea de precariedad como “inestabilidad, incertidumbre; incapacidad por falta de condiciones materiales y simbólicas de generar un proyecto de vida a largo plazo” (Sales Gelabert, 2016, p. 54). Si los análisis de emprendimientos de ESS suelen desdeñar la dimensión económica de estas iniciativas y enfocarse principalmente en su acción política y social (Lipsich, 2017), se desestima de antemano su potencialidad como proyecto sustentable capaz de competir en el mercado, invisibilizando su capacidad de intervención más allá de los procesos político-sociales. Así, podemos establecer parámetros concretos donde la precariedad haría mella: específicamente en la dimensión material y económica de estas experiencias, que en el presente trabajo, se operativizan en la posibilidad de generar ganancias y empleo genuino. A su vez, nuestra definición incluye también las condiciones simbólicas, lo cual implica comprender la experiencia laboral a partir de percepciones y experiencias que atiendan la dimensión subjetiva.

En esa línea, nos preguntamos por la sustentabilidad del proyecto de la planta a partir dos procesos articulados: por un lado, el circuito productivo (etapas, integrantes, dinámica organizativa) y por el otro, la rentabilidad, la posibilidad de generar empleo y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus integrantes.

3. LA SUSTENTABILIDAD DEL PROYECTO

3.1. El proceso de producción: una materia viva

La Ley Provincial N° 1424 (1992) regula la actividad láctea en La Pampa, cuya producción se distribuye en tres cuencas lácteas: Cuenca Norte (Chapaleufú, Maracó, Quemú Quemú, Rancul y Realicó), Cuenca Centro (Capital, Catriló, Loventué y Toay) y Cuenca Sur (Atreucó, Guatraché, Hucal y Utracán) (Ministerio de Producción, 2023). El mismo informe que citamos señala que hay alrededor de veintidós plantas lácteas en la provincia, de las cuales no todas producen queso. Las dos experiencias que encontramos de

origen cooperativo que producen queso son la Cooperativa de Tamberos Bernardo Larroudé¹⁶ y Jacinto Aráuz.¹⁷

El proceso de producción del queso es complejo, fundamentalmente porque implica trabajar con una materia prima “viva” y en constante transformación, como es la leche. Si bien no haremos una descripción exhaustiva, nos detendremos en mencionar algunas etapas del proceso productivo que son significativas para comprender las dificultades y/o tareas que implica. La primera etapa –de recolección de la leche en los tambos de cercanía– se realiza con un camión frigorífico que pertenece a la Cooperativa. Esta instancia implicó un trabajo previo de contacto con tamberos de la zona, capacitación de los trabajadores y gestión de acuerdos. Los testimonios afirman que la vinculación con los tamberos es conflictiva en tanto en General Pico hay solo dos tambos y “están desbordados con La Serenísima,¹⁸ que hace convenios con los tambos y les pide exclusividad” (E.2, comunicación personal, marzo 2024). Además, los integrantes de la planta señalan que la etapa de la recolección de la leche es una de las más delicadas y físicamente demandantes, porque implica el traslado por ruta hasta el tambo y la medición de la acidez de la leche a partir de su mezcla con un reactivo, con el objetivo de registrar que la misma se encuentra en estado óptimo para ser utilizada en el proceso de elaboración del queso. Al respecto, un entrevistado afirma que “lo que más se necesitaría es tener vacas propias (...); veo lo que cuesta ir a buscar la leche y traerla, los compañeros se levantan a cualquier hora y tienen que ir, haya piedras, sol, viento, lo que sea” (E.2, comunicación personal, mayo 2024).

Los equipos permiten procesar alrededor de 750 litros de leche por turno, lo que resulta en una producción de aproximadamente 75 kg de queso por jornada. A lo largo de todo el proceso se realizan varias tareas simultáneas: el control de las temperaturas, el PH o la acidez, el agregado de

¹⁶ Ubicada en Bernardo Larroudé, localidad pampeana de 17.000 habitantes ubicada a 82 km al norte de General Pico.

¹⁷ Ubicada en Jacinto Aráuz, localidad pampeana de aproximadamente 2600 habitantes ubicada a 309 km al suroeste de General Pico.

¹⁸ La Serenísima es un grupo empresarial argentino dedicado a la producción y venta de lácteos, nacido en el año 1929 y considerado uno de los grupos líderes en el mercado lácteo nacional.

bacterias y fermentos y el registro de la trazabilidad.¹⁹ Luego de cada jornada la limpieza incluye varias etapas de lavado y desinfección de todas las piezas y del espacio de la planta en general.

Al momento de la escritura de este trabajo había dos personas trabajando en el circuito productivo, que se encargaban de todas las tareas nombradas anteriormente. Si bien se trata de una producción pequeña, en los testimonios se señala la concentración de tareas y las dificultades que esto trae en los tiempos y el esfuerzo físico de los trabajadores. A pesar de ello, los entrevistados afirman que el compromiso con el proyecto y la pertenencia a la cooperativa sostienen la decisión de continuar con la tarea: “siempre pensando en el proyecto colectivo más que en el individual, buscar una manera de como bancar los trapos todos juntos” (E.3, mayo 2024); “Hubo mucho empuje que se puso y por tanto esa es la inspiración de ver los frutos, a nivel individual y colectivo” (E. 4, mayo 2024).

A partir de lo anterior se evidencia que la sustentabilidad del proyecto representa un desafío colectivo en cuanto al tiempo que requiere el proceso de producción, el esfuerzo físico y las características de la materia prima con la cual se trabaja. Pero, además, como afirma Lipsich (2017), la sustentabilidad implica evaluar la capacidad que tiene el productivo para participar en el mercado, y para ello es imprescindible abordar su dimensión económica.

3.2. Comunitario sí, precario, no

Como ya señalamos, los proyectos de ESS suelen ser explorados a partir de las contribuciones que generan a nivel social, la creación de nuevas tramas de sociabilidad y subjetividades, la articulación entre actores, etc. Sin embargo, para poder evaluar su sustentabilidad es preciso analizar su dimensión económica, cómo se inserta y “compite” en el mercado. En ese sentido, nuestros registros de campo señalan que, si bien esta dimensión era una preocupación constante de La Comunitaria, había una ausencia de registro y sistematización de la propia organización respecto del movimiento económico que generaba, lo cual dificultaba la posibilidad de explorar

¹⁹ La trazabilidad implica el registro del horario de cada etapa de la producción, con el fin de poder identificar el lote y un posible error si es que se descompuso algún material.

analíticamente este aspecto de la producción. Debido a esta necesidad, en el año 2024, la organización incorporó el uso de un sistema de gestión e información administrativa llamado XUBIO,²⁰ donde se cargan digitalmente los datos de toda la facturación, compras e insumos de las actividades productivas de la cooperativa.

El programa brinda informes de gestión que se asocian con centros de costos –cada uno de ellos remite a una actividad productiva– lo que permite acceder a información específica para la toma de decisiones. La incorporación de este sistema se realizó a partir del asesoramiento del contador de la cooperativa, quien capacitó a integrantes de la misma para que completen mensualmente los datos en el sistema, lugar donde se centraliza toda la información y al cual pueden acceder varias personas simultáneamente. En la entrevista que realizamos al contador, comentó que:

La primera impresión que tuve cuando conocí a La Comunitaria era que estaban muy organizados, un grupo muy formado y consolidado, como que todos tienen claro sus tareas, qué tenían que hacer, para qué las hacían. El trabajo era con la comunidad, no porque querían llevarse su mango. Era un trabajo comunitario realmente. Después me di cuenta de que era algo de muchos años que vienen trabajando y que lo hicieron juntos, y eso es un valor que no se encuentra fácilmente y no se hace de un día para el otro (...) Mi tarea es organizar la empresa, la parte empresarial de la cooperativa, que no deja de ser una empresa social. (E5, comunicación personal, mayo 2024)

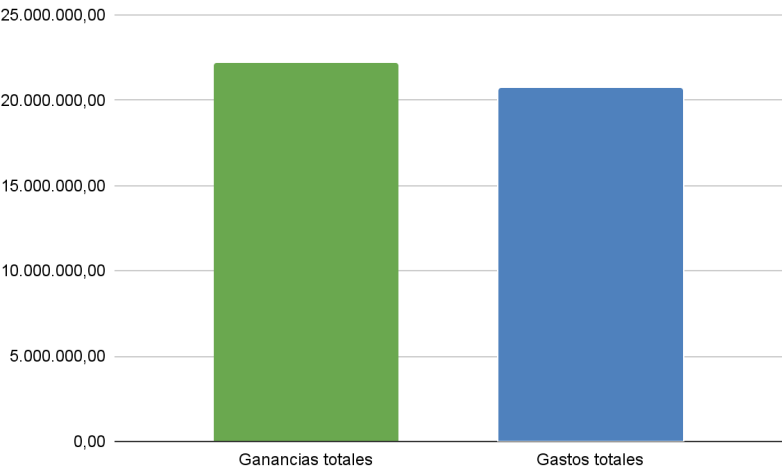
El procedimiento de la carga de datos en el programa se realizó a partir de tres centros de costos: la planta láctea en General Pico, la planta de alimento balanceado en Santa Isabel y el servicio de fletes. El hecho de poder obtener información de cada actividad permite evaluarla de manera particular y también de manera integral (en relación con los otros centros de costo); además, el sistema está conectado directamente con la Agencia de Recauda-

²⁰ XUBIO es un programa de gestión contable, administrativa y financiera para pequeñas empresas y contadores que permite emitir facturas electrónicas, generar presupuestos, reportes, calcular impuestos, liquidaciones laborales, entre otras funcionalidades. Su uso está muy extendido en Latinoamérica.

ción y Control Aduanero (ARCA), y se pueden generar reportes de ventas por mes, por producto y por cliente.

A partir de los datos brindados por XUBIO elaboramos un gráfico de los datos obtenidos entre octubre de 2024 y abril de 2025, con el fin de generar una primera reflexión en relación con la sustentabilidad económica de los productivos. Pero antes de observar el gráfico es importante tener en cuenta que: a) decidimos incorporar dos centros de costos porque se vinculan entre sí y funcionan de manera articulada (fletes y planta láctea), b) el recorte temporal de los datos sólo nos resulta útil para generar un acercamiento analítico preliminar con números concretos y c) la cantidad de factores involucrados en cada proceso productivo y su variabilidad puede modificar estos números de un mes a otro.

GRÁFICO 2: GANANCIAS Y GASTOS EXPRESADOS EN PESOS DE LA PLANTA LÁCTEA Y FLETES DURANTE OCT. 2024-ABRIL 2025



Fuente: gráfico de elaboración propia realizado en base a los datos proporcionados por XUBIO.

El gráfico nos permite hacer una primera afirmación: los productivos están generando rentabilidad, en tanto las ganancias superaron las pérdidas en el

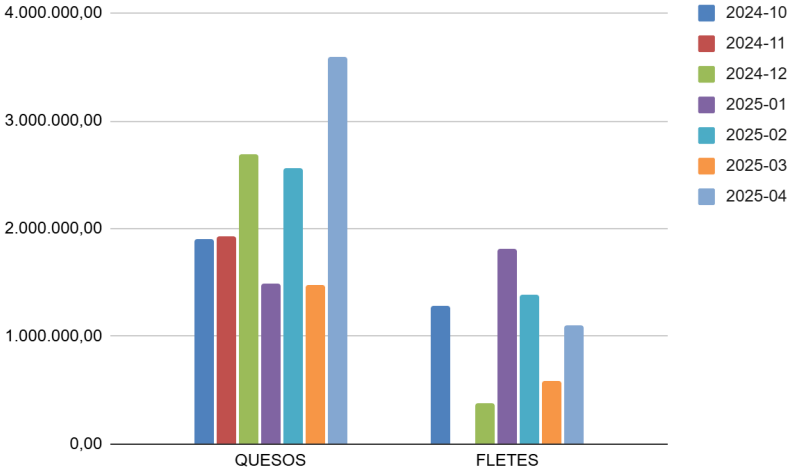
último semestre. Además, es importante señalar que esta pequeña rentabilidad se consiguió sin recurrir a subsidios del Estado, sino exclusivamente a partir de las ganancias de los productivos analizados.

Señalamos algunos otros ejes a tener en cuenta para el análisis: por un lado, la organización administra de manera articulada los dos proyectos, por lo que existe cierta dependencia entre ellos a la hora de pensar su sustentabilidad. A nivel práctico esto puede resultar una ventaja –en tanto funcionan como soporte entre sí– pero el hecho de que dependan económicamente unos de otros impide desarrollos autónomos a partir de problemáticas disímiles que se presentan en cada caso y que necesitan soluciones específicas. Algunas de las estrategias que los referentes plantean para abordar esta problemática, tienen que ver con profundizar la capacitación y profesionalización del uso del *software* para que el ingreso de datos diferenciado por centro de costos, que permita generar análisis diferenciados y posibilidades de acción específicas para cada caso, más allá de los datos que arroje el sistema de manera integrada. Por ejemplo, el uso de XUBIO permitió identificar que la planta láctea es la que presenta mayores gastos de insumos (compra de la materia prima –leche–),²¹ mientras que el mayor gasto que presenta el camión es la carga de combustible. En relación con los puntos de venta, el informe mencionado señala la necesidad de diversificarlos, promover nuevos vínculos con el mercado local y crear estrategias de marketing que colaboren en la difusión del producto y aporten a una mayor competitividad, ya que los principales espacios de comercialización están sujetos a las ferias locales y provinciales.

Otro dato que nos proporciona XUBIO es la entrada de dinero de cada productivo durante el mismo período:

²¹ Este dato se desprende del primer análisis de los informes realizado por un referente de la organización.

GRÁFICO 3: INGRESOS EXPRESADOS EN PESOS POR CADA CENTRO DE COSTO ENTRE OCT. 2024 Y ABRIL 2025



Fuente: gráfico de elaboración propia a partir de los datos suministrados por XUBIO.

Los datos del último gráfico indican que la planta láctea obtuvo mayores ingresos de forma sostenida que el servicio de fletes. Hay factores externos que modifican la dinámica de los servicios, como por ejemplo la actividad del camión de fletes, que cambia en base a las temporadas de cosecha y siembra, a la vez que se ve afectada en condiciones de sequía donde baja la producción. En ese sentido, la transformación que sufren los gráficos y las conclusiones que pueden desprenderse de él, más los factores que imprimen la variabilidad de estos procesos, demuestran que los sistemas deben ser vistos críticamente, considerando sus límites y potencialidades.

Otro eje relevante de análisis para evaluar la sustentabilidad radica en la contribución que puede realizar el proyecto a mejorar la calidad de vida de sus integrantes (Lipsich, 2017), lo cual se vincula directamente con el tema del empleo. Tal como afirma el mismo autor, en los emprendimientos de ESS llevados adelante por cooperativas, “no es una opción ‘comprar trabajo’, es decir, incorporar trabajo asalariado” (Lipsich, 2017, p. 27) porque la propiedad de los medios de producción es colectiva y quienes participan

solo son dueños de su propia capacidad de trabajo. A nivel contractual, el vínculo laboral de quienes participan en la planta es de “asociados” que poseen la figura del monotributo, a través del cual pueden obtener aportes previsionales y obra social. El modo en que reciben una paga es a través de un recibo de anticipo de excedentes, en tanto el trabajo que hacen para la cooperativa se considera un gasto más. El porcentaje no está regularizado porque depende de la sustentabilidad que tenga el proyecto, pero sí el procedimiento. En relación con este eje, las entrevistas a los integrantes de la cooperativa registraron lo que cada uno consideraba “fortalezas” y “debilidades” del productivo, donde uno de los ejes aludía a la situación laboral. En este caso, el siguiente entrevistado que se desempeña como chofer del camión de fletes afirma que:

La Comunitaria genera independencia y trabajo genuino, la posibilidad de un sueldo en blanco. Son detalles muy importantes para nosotros, que venimos de precarización, del sueldo en negro. La cooperativa me dio la posibilidad de acceder a un monotributo, con obra social y aportes jubilatorios, y siempre tenes un compañero que te saca las dudas, que te va a informar sobre toda la situación, los pro y los contra. (E. 8, comunicación personal, mayo 2024)

Al respecto, una de las integrantes de la cooperativa que trabaja tanto en la planta láctea como en Santa Isabel señaló que el vínculo con la cooperativa es a través de proyectos del Ministerio de Desarrollo Social, donde los tiempos de pago muchas veces son lentos. Sin embargo, ella trabaja, además, en otros espacios que le permiten sostener el trabajo-militancia que lleva adelante en La Comunitaria:

En el 2021 cuando yo no encontraba la manera de ser veterinaria, me pagaban dos mangos y aparece la comu... para mí, me salvó la vida (...) Literalmente, yo no me podía levantar de la cama hasta que llegó la comu” (...) es única en su especie acá, no hay plantas lácteas, además es un lujo, es increíble lo que hicieron, una maravilla. (E.6, comunicación personal, mayo 2024)

Otros testimonios afirman que “siempre me gustaron los compañeros, porque se nota el esfuerzo que se hizo entre mucha gente y formar parte de eso es hermoso” (E.7, comunicación personal, marzo 2024). Otro integrante resalta que “la fortaleza que tiene es que un movimiento social genera la industria y los movimientos están muy estigmatizados (...). La planta está técnicamente bien armada y si la mano de obra viene de la gente que integra el movimiento es todavía más interesante” (E.8, comunicación personal, marzo 2024).

Como debilidades afirman que “lo que más se necesita es la materia prima, para poder desarrollar los productos lácteos, tener vacas propias” (E.9, comunicación personal, marzo 2024), “habría que incorporar a otra persona cuando nosotros terminamos el turno de producción que ocupe ese lugar de limpieza” (E.7, comunicación personal, marzo 2024) o “es difícil encontrar a alguien que vos puedas delegarle la tarea y que la haga, entonces siempre terminamos siendo los mismos” (E.10, comunicación personal, marzo 2024).

De los testimonios recabados podemos concluir que, dentro de las debilidades en las condiciones laborales se observa una concentración del trabajo en pocas personas que cumplen una multiplicidad de tareas, lo cual genera la necesidad de pensar en la incorporación de nuevos trabajadores. Sin embargo, la dinámica propia de la organización plantea desafíos en este sentido, relacionados con la pertenencia y la confianza adquirida a lo largo del tiempo entre los integrantes del colectivo como eje central del trabajo, lo cual se pondría en riesgo con la incorporación de personas nuevas. La respuesta mayoritaria ubicó como la mayor fortaleza de La Comunitaria el grupo humano que la conforma, donde predominan –no sin tensiones, pero éstas no son determinantes– vínculos de colaboración y solidaridad, y las mejores condiciones de vida que emergieron con la posibilidad de acceder al monotributo.

Los aspectos por mejorar que señalan los testimonios se ubican no tanto en las condiciones laborales, sino más bien en aspectos integrales sobre la planta (contar con los insumos base, ampliar los puntos de venta, fortalecer las estrategias publicitarias del producto, entre otros), que redundarían en mayores ventas, por ende, mayores “anticipos de excedente” para los trabajadores e inversión para más producción, ya que el monto recibido está atado al ingreso de las ventas.

REFLEXIONES FINALES

Este trabajo se propuso indagar la sustentabilidad de un proyecto de desarrollo local llevado adelante por la Cooperativa La Comunitaria en la ciudad de General Pico, provincia de La Pampa, Argentina. Nos preguntamos específicamente por la posibilidad que tiene el proyecto para construir capital social y su sustentabilidad –en cuanto a su proyección económica y capacidad para generar empleo–. Esta preocupación surge de la evidente desatención que ha recibido la dimensión económica de los proyectos de ESS en Argentina, y por lo tanto, la incidencia que los mismos tienen de disputar y competir en los mercados locales (Lipsich, 2017). El mismo autor señala una situación paradójica que traza una disputa entre una fuerza del “capital” –que buscará reducir las experiencias de ESS– y otra de carácter emancipatorio –que abogará por la propiedad colectiva de los medios de producción–.

Desde una mirada integral de La Comunitaria como organización, su trayectoria evidencia un modo de comprender la gestión, asociada al conflicto, pero también a la estrategia, esto es, aprovechar la contingencia, la oportunidad y lograr flexibilizar sus propios horizontes de acción a partir de los imprevistos, maximizando las capacidades instaladas, un tipo de “gestión estratégica planificada” (Wagner, 2006). En la trayectoria estudiada identificamos la hibridación de diversos tipos de capitales, donde el social es el más fuerte y se evidencia en su capacidad de articulación con organizaciones gremiales y partidos políticos, la construcción de un perfil propio, eminentemente rural y cooperativo. La autonomía en la disputa por los recursos, la experiencia política, en gestión, gremial y profesional de sus referentes, la capacidad para leer las coyunturas y crear institucionalidad a través de nuevos instrumentos y figuras legales, y una construcción multidimensional de poder territorial que incluyen el espacio físico, la capitalización económica, normativa y simbólica. Todo este capital social es fundamental, pero no suficiente, para evaluar la sustentabilidad del proyecto específico de la planta láctea, por lo cual incorporamos el análisis de datos contables obtenidos por el programa de gestión y administración utilizado por la organización, cuyo análisis arrojó que los productivos tienen una pequeña rentabilidad.

En relación con el empleo, en esta primera etapa, el productivo fue capaz de generar cuatro puestos de trabajo (un chofer de flete, dos operarios de

la fábrica y una administrativa). Si bien los testimonios de los trabajadores presentan algunas demandas concretas, manifiestan que la Comunitaria les habilitó la posibilidad concreta de tener monotributo, lo que les brinda obra social y aportes jubilatorios, mejorando tanto su calidad de vida como la de sus familias. Por otro lado, aparecen en los testimonios múltiples alusiones a la Comunitaria como espacio de adscripción identitaria a un proyecto colectivo, donde los valores cooperativos se articulan con el perfil comunitario del productivo y sostienen la estructura. A su vez, los referentes de la organización oficiaron de analistas de la información del programa de gestión, pero es necesario que todos los integrantes manejen con solvencia la carga de datos y puedan capacitarse en su utilización.

A partir de lo anterior, sostenemos que la Planta láctea de La Comunitaria es un proyecto sustentable en términos económicos, que cuenta con un alto capital social y con un uso instrumental de las herramientas de financiación del Estado, que le permite tener autonomía en la toma de decisiones, en tanto su proyección a futuro no se pliega a la posibilidad de obtener financiamiento externo, sino en las estrategias para el crecimiento propio. En ese sentido, los subsidios estatales se proyectaron para la compra de los medios de producción y no para actividades aleatorias. Esto queda demostrado en cuanto vemos que en el contexto actual, donde la gestión de La Libertad Avanza²² ha desfinanciado y achicado los presupuestos de las políticas de producción y asistencia (muchas de ellas que eran utilizadas por el productivo de la Planta Láctea), el proyecto no sólo sigue en pie sino que además ha logrado rentabilidad.

La rigurosidad en el cumplimiento de las normativas legales y sanitarias le otorga mayor legitimidad al proyecto y posibilidad de disputa en el mercado local, aunque será necesario incorporar nuevos puntos de venta y aliados en la comercialización. El proyecto también se constituyó como una experiencia significativa respecto de la soberanía alimentaria en la región, aportando alimentos de calidad, que no poseen agregados químicos propios de la industria, como los conservantes.

Habíamos definido la precariedad como la imposibilidad de generar un proyecto de vida a largo plazo, donde había gran incertidumbre respecto

²² Se trata de la nueva gestión liderada por Javier Milei que asumió en diciembre de 2023.

al acceso a condiciones materiales y simbólicas. Nos preguntábamos, entonces, si en este proyecto lo comunitario es precario. El trabajo realizado evidenció que el proyecto de la planta láctea revierte el mito de que lo comunitario-cooperativo es, o debería ser, precario, y propone reforzar la racionalidad de la ESS pero sin desconocer las reglas de juego para poder sostener el proyecto a futuro.

FUENTES CONSULTADAS

- ALBURQUERQUE, F. (2001). La importancia del enfoque del desarrollo económico local. En Madoery, O. y Vázquez, A. (Eds). *Transformaciones globales. Instituciones y Políticas de desarrollo local*. Rosario: Homo Sapiens.
- ALTSCHULER, B. (2008). Desarrollo y territorio como ámbitos de disputa: economía social, concentración económica y modelos de acumulación. En *Anales del 7º Coloquio de Transformaciones Territoriales*. Curitiba: Esplendor.
- ARROYO, D. (2003). *Los ejes centrales del Desarrollo local en Argentina*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinetes de Ministros.
- BOURDIEU, P. (2000). *Poder, derecho y clases sociales*. Desclee De Brouwer.
- COMERCI, M. (2017). Territorialidades campesinas. Los “puestos” en el oeste de La Pampa, Argentina. En *Revista de Geografía Norte Grande*. Núm. 66. pp. 143-465. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022017000100009>
- CORAGGIO, J. (2005). Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. Trabajo presentado dentro del Seminario *De la Universidad pública a la sociedad argentina. El Plan Fénix en vísperas del segundo centenario. Una estrategia nacional de desarrollo con equidad*. Universidad de Buenos Aires, 2-5 de agosto de 2005.
- CORAGGIO, J. (1999). *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Madrid: Miño y Dávila.
- ESPARCIA, J., ESCRIBANO, J. y SERRANO, J. (2016). Una aproximación al enfoque del capital social y a su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local. En *Investigaciones Regionales - Journal*

- of Regional Research*. Núm. 34. pp. 49-71. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28945294003>
- FERNÁNDEZ, C. (2024a). Articular para crecer. Análisis del capital social en un proyecto de desarrollo local de General Pico (La Pampa). Ponencia presentada en el *IV Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública: El Estado y la Administración Pública en debate: encrucijadas y desafíos para el desarrollo (modalidad híbrida)*. Septiembre 2024. Disponible en: <https://aacap.org.ar/ponencias/articular-para-crecer-analisis-del-capital-social-en-un-proyecto-de-desarrollo-local-de-general-pico-la-pampa/>
- FERNÁNDEZ, C. (2024b). *Trabajo territorial, participación y producción. Claves explicativas para entender los logros de un proyecto de desarrollo local en el oeste pampeano (2015-2023)*. En *Huellas*. Vol. 28. Núm. 1. pp. 10-31. DOI: <https://doi.org/10.19137/huellas-2024-2802>
- FERNÁNDEZ, C. (2023). Este maíz no es para pochoclos. Estrategias culturales y productivas de la Cooperativa La Comunitaria en el oeste pampeano argentino. En *Políticas Culturais*. Vol. 16. Núm. 2. pp. 77-100. DOI: <https://doi.org/10.9771/pcr.v16i2.52839>
- FERNÁNDEZ, C. (2015). *La potencia en la escena. Teatro Comunitario de Rivadavia: historicidad, política, actores y sujetos en juego/s (2010-2014)*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP.
- FERNÁNDEZ, C. (2013). Antecedentes e historia del teatro comunitario argentino contemporáneo. Los inicios de un movimiento. En *Aisthesis*. Núm. 54. pp. 147-174. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=163229341008>
- FORNI, P., CASTRONUOVO, L. y NARDONE, M. (2009). Redes, capital social y desarrollo comunitario. Una aproximación teórico-metodológica. En *Análisis Organizacional, Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*. pp. 113-146.
- LIPSICH, A. (2017). La gestión de los emprendimientos productivos de la economía social y solidaria y los desafíos de la sustentabilidad. pp. 20-40. En Caracciolo, M. *Economía Social y Solidaria en un escenario neoliberal: algunos retos y perspectivas*. UNSAM.

- MANZANAL, M. (2017). Desarrollo, territorio y políticas públicas. Una perspectiva desde el desarrollo rural y territorial. En *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*. Núm. 46. pp. 5-31. Buenos Aires: Centro Interdisciplinario de Estudios Agrarios, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Disponible en: <http://www.ciea.com.ar/revista-interdisciplinaria-de-estudios-agrarios>
- MADOERY, O. (2001). *El valor de la política de desarrollo local*. Disponible en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Madoery.pdf>
- MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL (2022). *Programa de Desarrollo de las cadenas caprinas (PRODECCA). Plan de Cuenca Caprina Provincia de La Pampa, Santa Rosa*.
- MINISTERIO DE PRODUCCIÓN DE LA PAMPA (2023). *Informe cadena láctea*. Disponible en: <https://produccion.lapampa.gob.ar/cadena-lactea-pampeana.html>
- PRIETO, M. y CENDALI, F. (2019). Los pobres: el poder de los medios en la construcción de las subjetividades. En *XIII Jornadas de Sociología*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Buenos Aires.
- SALES, T. (2016) Contra la precariedad, con la precariedad. Cuidados y feminismo. En *Oxímora, Revista internacional de ética y política*. Núm. 8. pp. 53-62.
- WAGNER, A. (2006). Actores sociales: los sujetos del cambio. Una primera aproximación al análisis de actores. En *Cátedra de administración en Trabajo Social*. FTS: UNLP. Disponible en: https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/fichas_de_catedra

Fecha de recepción: 2 de diciembre de 2024

Fecha de aceptación: 21 de mayo de 2025

DOI: <https://doi.org/10.29092/uacm.v22i58.1187>