

LA EXPERIENCIA FRUSTRADA DE LA COOPERATIVA TAMBERA FUTALEUFU ESQUEL-TREVELIN EN CHUBUT (1970 - 1995)

*Por Jorge Oriola**

Resumen:

Hacia 1970, la situación geográfica y productiva del Nor-Oeste del Chubut, en la Patagonia, la existencia de una producción lechera de larga data y una demanda creciente de la población, ameritaban la organización de una cooperativa tambera que defendiese los intereses de los productores y favoreciese a los consumidores locales. Más adelante, alentados por políticas oficiales provinciales en materia de Cooperativismo, un grupo de tamberos creó la COOPERATIVA TAMBERA FUTALEUFÚ, absorbiendo la producción de leche de la zona de Esquel y Trevelin.

Tras un arduo trabajo de organización, la Cooperativa adquirió mayor impulso con el apoyo directo de SanCor, sus maquinarias y asesoramiento técnico. Sin embargo, al inicio de los años '80, la producción de la entidad se debilitó, no soportó crecientes competencias en el ramo, y sucumbió desapareciendo del mercado local. Arrendó a

* Maestro Normal Nacional, Argentina. Profesor de Historia por la Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina. Posgraduado en Ciencias Sociales por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Argentina. Investigador en historia regional vinculada a temáticas patagónicas. Trabajador de la educación primaria (ex maestro rural en Neuquén y Chubut), polimodal, superior y universitaria (Universidad de la Patagonia "San Juan Bosco" – Sede Esquel, Facultad de Ciencias Económicas). Autor de varias obras de su especialidad. Conductor del programa radial "La otra historia patagónica" por LRA 9 Radio Nacional Esquel desde 2000 a la fecha. Contacto: oriola@infovia.com.ar



particulares sus instalaciones y maquinarias mientras numerosos productores se quejaban infructuosamente como acreedores de la Cooperativa.

¿Por qué fracasó la última experiencia importante en cooperativas de producción en la zona Esquel-Trevelin de la provincia del Chubut? ¿Qué variables negativas incidieron con mayor ingerencia que las fortalezas? La investigación orientó las hipótesis hacia:

- 1º) la modernización del transporte y el pavimento de rutas de acceso a la zona, que facilitaban el ingreso rápido de mercaderías de grandes empresas competidoras y sus modos de ingresar y copar el mercado local
- 2º) rivalidades entre productores, perjudicando el sostenimiento de la producción básica
- 3º) la falta de asesoramiento, influencia de la crisis inflacionaria a partir de 1982-83
- 4) cambios en los gustos de los consumidores.

La indagación se realizó con los estudiantes de la Tecnicatura de Cooperativismo, cátedra Historia y Doctrina Cooperativas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de la Patagonia “San Juan Bosco” – Sede Esquel, en junio de 2005. Era la primera aproximación disciplinar y metódica hacia el estudio de la COTAFU, su historia y desarrollo. Se trabajó en forma colectiva con lectura del Libro de Actas de la COTAFU, periódicos locales, entrevistas a ex productores, cooperativistas, agrónomos y veterinarios.

Se logró una breve historia de la entidad. De modo provisorio, se establecieron las siguientes causas del fracaso:

- a) inexperiencias personales y la falta de un espíritu cooperativo lo suficientemente arraigado
- b) la concreción de rutas pavimentadas entre la zona y el resto del país que debilitaron el desarrollo de la entidad; las grandes empresas de lácteos coparon el mercado zonal y la primera experiencia de cooperativa de producción en la región fracasó, antes de 1990.

Esta investigación se enmarca en las nuevas corrientes historiográficas derivadas de la Historia Social (iniciada a mitad del siglo XX por la Escuela de los Annales, en Francia, influida por los científicos sociales de la Escuela de Frankfurt) y la



Historia Oral (basada en los múltiples trabajos de Paul Thompson en Inglaterra, Dora Schwarzstein en Argentina, influenciada por la sociología de Pierre Bourdieu), pero a la vez, incluye metodologías clásicas como el análisis de fuentes escritas documentales y fuentes periodísticas impresas y audiovisuales.

1.- Colonos galeses en el Valle Inferior del río Chubut. Primera experiencia cooperativa.

En 1865, colonos de origen galés se instalaron en el valle inferior del río Chubut y después de una década de infortunios lograron transformar ese espacio natural en un área de producción de trigo y forrajeras, con huertas y chacras y una creciente cantidad de ganado vacuno. Elaboraban harinas mediante molinos caseros y sencillos; producían leche, cremas y manteca. Lograron exportar trigo, harina y alfalfa. Con capitales ingleses instalaron el primer ferrocarril del Chubut, entre el valle y Puerto Madryn, para circular productos locales y mercaderías llegadas por mar.

Animados del espíritu cooperativo, bajo la directa influencia de su líder Lewis Jones¹, quien compartía ideales del socialismo utópico, los colonos crearon en 1885 la Compañía Mercantil Chubut, entidad que pasó a adquirir gran parte de la producción de cereales, harinas y alfalfa para venderlo en otras regiones, y a la vez, traía mercaderías de consumo a buen precio. La C.M.Ch. fue quizás la segunda cooperativa del país. Tenía varias sucursales en el interior. Había comprado tres veleros; dos eran muy viejos y salieron pronto de circulación y el tercero fue vendido restando sus importantes servicios a la Compañía. Por falta de experiencia en el comercio marítimo debieron abonar altos fletes para colocar sus productos en el mercado. La administración de la Compañía, en vez de ser tomada como en sus principios por los miembros o socios accionistas, fue ejercida algunas veces por amistad, otras por parentesco, cayendo así en manos de personas que operaban para un grupo reducido, alejándose progresivamente de los supuestos básicos de la acción cooperativa.²

¹ De su nombre deriva el de la ciudad de Trelew, organizada bajo su dirección política: Tre=pueblo, Lew=Lewis; Pueblo de Luis, según cierta traducción del galés.

² Alicia Kaplan de Drimer y Bernardo Drimer: "Las Cooperativas" - Ediciones Intercoop.



A pesar de su denominación, aplicó parcialmente algunas normas cooperativas, en particular respecto a la forma de distribución de los beneficios; un porcentaje de éstos se distribuía tomando en consideración, por partes iguales, el total de acciones poseídas y el monto de las compras realizadas por los asociados. Los productores destruyeron la ayuda del crédito, tratando de vivir de él, en vez de vivir del producto de su trabajo. La entidad había sido inscripta en calidad de sociedad cooperativa en 1893, se transformó en sociedad anónima en 1911 cerrando en 1922.

Esta experiencia fue trasladada a la zona cordillerana a partir de 1890, cuando colonos galeses inmigrantes y de la primera generación de chubutenses se trasladaron a los valles cordilleranos de la actual zona de Esquel y Trevelin. Las unidades productivas se dedicaron a la agro-ganadería, la molienda de trigo y producción de lácteos. La Compañía Mercantil Chubut fue un estímulo para las actividades productivas, mercantiles y de crédito, asentando sucursales en Esquel y en la zona rural medianamente cercana.

2.- Esquel – Trevelin. Características regionales agroecológicas e históricas generales

La región de Esquel-Trevelin está inserta en un área agroecológica de unas 800.000 has., comprendida entre la isohieta de 500 mm. hacia el Este, el límite con Chile hacia el Oeste, el paralelo 42° hacia el Norte y el límite sur del valle de Corcovado (en los confines del Lago Vintter) hacia el Sur. Esta gran región se extiende en aproximadamente 225 km. N-S y 50 km. E-O, y abarca dos tipos de espacios nítidamente diferenciados desde puntos de vista fisiográfico y productivo: los valles y las áreas de meseta y montaña. En este caso, los valles alcanzan una superficie cercana a 43.000 has., de las cuales, la denominada Colonia 16 de Octubre (Esquel-Trevelin y alrededores) ocupa 17.130 has. La población se asienta mayoritariamente en los valles, en especial en Colonia 16 de Octubre y Epuyén-El Hoyo.

Esquel registra, según datos de 1995, una altitud de 580 metros, temperatura media anual de 11.4° C y una precipitación media anual de 535 mm. Para Trevelin, esos datos son, respectivamente, 400 metros, 12.1° C y 668 mm.

Como en toda el área mencionada, se destaca una progresiva y hasta excesiva subdivisión de la tierra por ventas y herencias en la zona de Colonia 16 de Octubre.



Cuenta con explotaciones de más 300 has., unas pocas, que incluyen parcialmente áreas de laderas, poseen más de 1.000 has. Sin embargo, las unidades dominantes son menores a las 200 has. Un número considerable tiene una superficie media de 62, más que adecuadas para actividades intensivas pero muy pequeñas para la ganadería semi-intensiva. La producción siempre ha combinado cría de ganado bovino y ovino con cultivos de cereales y forrajeras, más emprendimientos fruti-hortícolas; en los años '90 se extendió la cría de zorros hasta que las condiciones internacionales hicieron fracasar casi todos las pequeñas empresas instaladas con apoyo de subsidios oficiales o créditos blandos de los bancos. Otras producciones menores abarcan fruta fina, aromáticas, lúpulo y cría de salmónidos.

En la Colonia se distinguen cuatro áreas según relieve e hidrografía. Las zonas bajas anegadizas con vegetación típica de mallín (juncos y gramíneas), aptas para pastoreo directo, cubren unas 2.000 has. Otras más elevadas pero bajas y no anegadizas, aptas para el pastoreo directo y cultivos granarios, ocupan cerca de 7.500 has. Las de medias lomas y lomas, no anegadizas y con ciertos problemas de pedregosidad, donde se hace pastoreo directo y alfalfa, cubren unas 6.000 has. Por último, las áreas no utilizables alcanzan unas 2.700 has. y corresponden a caminos, construcciones, espejos de agua y zonas pedregosas.

La producción de bovinos tiene como antecedentes la existencia de ganado registrada por viajeros de 1870 por la región, provenientes seguramente de Chile y de los arrees indígenas hacia ese país, extraviados y reproducidos gracias a las condiciones ecológicas y la escasez de depredadores. Con la colonización de la zona, a partir de 1890, se inicia la introducción masiva. En toda el área del Noroeste del Chubut, hacia 1930 se calculaba unas 70.000 cabezas, "techo" que se mantuvo hasta la crisis lanera de 1972, a partir de la cual la producción creció, por la sustitución del ovino por el vacuno. Hacia 1980, el departamento Futaleufú, donde se halla Colonia 16 de Octubre, registraba 32.600 cabezas. Toda la región Noroeste producía en esas épocas unos 16.000 terneros por año.³

³ Fiorentino, Raúl y otros: "Estudio de alternativas productivas para el desarrollo agropecuario de la zona cordillerana de la provincia del Chubut", Primera Parte., Gobierno del Chubut, 1995.



El paisaje de la zona Esquel-Trevelin corresponde a valles cordilleranos con leves inclinaciones oblicuas que facilitan la dirección de las cuencas hídricas hacia el Pacífico por territorio chileno. Las montañas, con abundantes nieves y corrientes de agua, contienen bosque nativo andino-patagónico. El trigo fue la actividad granaria predominante hasta mitad del siglo XX, sustituido por avena y cebada, aunque desde aproximadamente 1950 cesó el cultivo de trigo, debido a la introducción de harinas baratas mediante el ferrocarril por parte de “Molinos Río de la Plata”, del grupo empresario Bunge y Born, que copó el mercado de harinas, adquirió algunos molinos y obligó el cierre de otros. Con el apoyo del coronel Luis Jorge Fontana, designado primer gobernador del Territorio Nacional del Chubut a instancias del presidente Julio Argentino Roca, muchos de aquellos colonos del valle inferior exploraron las zonas cordilleranas en 1885. Cinco años después comenzaron a poblarlo y transformarlo en un espacio de producción agro-ganadera con cultivo de trigo, moliendas y ventas de harinas en la región aledaña, incluso Chile. La colonia se denominó 16 de Octubre.⁴

Para asegurar el poblamiento, y a instancias de los colonos, el gobernador gestionó y concretó la cesión por parte del estado nacional de 50 leguas cuadradas⁵ para distribuir equitativamente entre cada uno de los miembros de la primera expedición, muchos de los cuales no las ocuparon; en estos casos fueron cedidas y luego muchas de ellas subdivididas y vendidas a otros colonos, no siempre de origen galés. Los costos de poblamiento con ganado y cercamiento con alambrados eran muy altos. Algunos colonos tardaron más de veinte años en alambrar definitivamente cada legua en propiedad.

Entre 1904 y 1906 se diagramó, a instancias del gobierno nacional, presidencia de Figueroa Alcorta, el pueblo de Esquel, ensanche de la Colonia citada, al noroeste de la misma; años después se hizo lo mismo en el centro de ésta y el nuevo pueblo pasó a

⁴ Si bien los galeses denominaron a la zona “Valle Encantador”, Fontana eligió la fecha de la sanción de la Ley de Territorios Nacionales de 1884.

⁵ Cada legua cuadrada equivale a 2.500 hectáreas. La mensura se realizó después de las primeras instalaciones y la Colonia 16 de Octubre se extendía en 125.000 hectáreas.



llamarse Trevelin, derivado del galés, “pueblo del molino”, por la existencia del mayor de ellos, el “Andes”, sociedad particular cuya producción caracterizó a esa zona.⁶

Con el correr de las décadas, Esquel y Trevelin fueron creciendo en materia de servicios, aunque el primero de ambos pueblos pasó a ser el mayor concentrador de frutos y de mercaderías que llegaban del norte del país, especialmente a partir de 1945, cuando se produjo la demorada llegada del ferrocarril que, en trocha mínima y con conexión en Ingeniero Jacobacci, ligaba toda la zona noroeste del Chubut a la red nacional.⁷ En las décadas siguientes, y particularmente en la del '80, los caminos de ripio trazados y ampliados en los años '30 se fueron pavimentando, de modo tal que a fines de esa década las rutas entre Buenos Aires, Esquel-Trevelin, Trelew y Comodoro Rivadavia estaban completamente modernizadas y conformaban el triángulo vial que estructura la circulación de mercaderías y viajeros en la provincia.

En esta región, durante muchos años, los chacareros dedicados al tambo abastecieron a la población. La producción lechera se vendía en su totalidad en ambos pueblos; en cada una de las áreas rurales se producía y distribuía leche entera. Los derivados lácteos eran de elaboración casera y artesanal. Cada familia rural poseía un número mínimo de vacas lecheras y producía para el autoabastecimiento y, eventualmente, la venta reducida a consumidores vecinos o del pueblo. Otros chacareros, sin hacer del tambo la actividad principal, contaban con planteles más numerosos y se dedicaban a la venta y distribución de leche al público en mayor cantidad en ambos ejidos urbanos, Esquel y Trevelin.

El aislamiento geográfico, incluso con la ruptura parcial de 1945 por la llegada del ferrocarril, y las tecnologías de entonces, dificultaron la competencia de grandes empresas lácteas. Las condiciones cambiaron a partir de la década del '80: rutas

⁶ Este molino, convertido hoy en Museo Regional y sede del Concejo Deliberante y de una radio FM municipal, fue construido por uno de los dirigentes principales del pueblo de Trevelin, el galés John Daniel Evans. Formó la Compañía “Andes” y llegó a moler trigo y producir harinas que abastecieron la región, incluyendo poblaciones cercanas en Chile, hasta 1950, cuando, tras una aguda declinación, cerró definitivamente.

⁷ Este ferrocarril, de una trocha de 0,75 mts., cumplió un rol importante en la extracción de frutos del país y acarreo de mercaderías de consumo hasta su declinación en inicios de la década del '80. Hoy es parte de dos circuitos turísticos y se lo denomina “Viejo Expreso Patagónico”, más conocido como “La Trochita”, bajo administración del gobierno provincial del Chubut.



pavimentadas, la difusión de la leche “larga vida” (en envases herméticos tipo caja, de un litro), la búsqueda de nuevos mercados por parte de dichas empresas y el uso de camiones frigoríficos llegados desde Buenos Aires en poco más de 24 horas lentamente pusieron fin a la producción láctea local.

En este contexto, a principios de la década del '70, se creó la Cooperativa Tambara Futaleufú (CO.TA.FU.). La región no fue ajena a experiencias cooperativas, especialmente de servicios. En 1981 se creó la Cooperativa 16 de Octubre, concesionaria de los servicios de agua potable y electricidad de los Municipios de Esquel y Trevelin; se sumaron el de cloacas y de manera tangencial, experiencias de consumo y vivienda. Otras entidades similares se crearon en materia de servicios televisivos, producción maderera y textil, de oficios y confecciones, todas de escasa duración.

3.- Crónica de la cooperativa tambara según el Libro de Actas y entrevistas⁸

La Cooperativa de Tamberos de Futaleufú nació en el mes de marzo de 1971 a partir de la inquietud de un grupo de productores de leche de la ciudad de Esquel, a los que luego se sumaron algunos de la localidad de Trevelin. La producción de los primeros superaba la de sus vecinos quienes aseguraban tener dificultades para obtener mano de obra masculina para las tareas propias del tambo. Si en época de verano la producción general era suficiente para abastecer el mercado local en ambos sectores, por la calidad y abundancia de pastos naturales, durante los inviernos disminuía drásticamente, obligando a los productores a alimentar a las vacas con productos balanceados, cambiando el tenor de grasa de la leche y dificultándose el abastecimiento y la distribución. Creada la entidad se integró, el primer Consejo de Administración con productores de ambos pueblos con la idea de protegerse y apoyarse mutuamente y tratar de mantener una producción regular que fuese consumida por la población de la zona.⁹

⁸ En este párrafo se resumen las lecturas del Libro de Actas de la entidad y respuestas de protagonistas oportunamente consultados, a saber: Juan Garitano, José Calvo, Jorge Freeman, José Trotta y el Contador Osvaldo González Salinas.

⁹ Según el Acta n° 1 del 23 de marzo de 1971, en Esquel, se constituyó como Cooperativa Tambara Futaleufú Limitada y el Consejo de Administración de nueve miembros quedó con la presidencia del asociado Reinhard Eggman, tambero de la zona de Esquel.



Entre octubre de 1971 y octubre de 1973, la cooperativa, según actas y viejos productores consultados, no registró actividades, retomando el impulso inicial recién a fines de 1973, cuando se contactaron con la Municipalidad de Esquel a fin de obtener un espacio físico donde funcionar. El intendente de esta ciudad ofreció ceder un lote de su propiedad en Valle Chico, a poca distancia de la ciudad, para instalar una mini-planta de elaboración de leche y construir un galpón de lechería apto para el funcionamiento de una quesería. Los cooperativistas se comprometían a contratar alumnos del Hogar Escuela de Jóvenes Artesanos de Esquel y enseñarles técnicas de producción lechera. El compromiso municipal era realizar un convenio de cinco años.¹⁰

Ante la demora en las definiciones, la Cooperativa recurrió entonces a la Municipalidad de Trevelin y a la Cooperativa de Luz y Fuerza; acordaron ceder el edificio del ex Molino Harinero “Andes” en calidad de préstamo o comodato; la primera ofreció mano de obra para acondicionarlo. Los asociados decidieron integrar un máximo de capital con 10.000 pesos.¹¹

En 1974 se contrató un técnico quesero que luego ocupó la gerencia, y un técnico lechero. Ese año el gobierno provincial fijó el precio máximo de venta al público de la leche; por su parte, los tamberos habían acordado vender su producción a la cooperativa a un valor bastante inferior al fijado por ley, lo que ocasionaba descontento en algunos de ellos. Mientras unos vendían toda la producción a la Cooperativa, otros volvieron a la venta particular que les era más redituable.¹²

Se gestionaron subsidios ante autoridades del Ministerio de Bienestar Social de la Provincia por un monto de 50.000 pesos, para realizar la segunda etapa de la planta, necesaria para industrializar toda la leche que se recibía. También se obtuvo financiación de diversas instituciones crediticias y de los mismos socios. La Cooperativa recibió una propuesta de fusión por parte de la Cooperativa 16 de Octubre Ltda., la que además donaba un local que ocupaba en ese entonces; al mismo tiempo, las Municipalidades de Esquel y Trevelin ofrecieron donar un terreno cada una. En

¹⁰ Acta n° 5, 10-12-1973; Libro de Actas COTAFU.

¹¹ Acta n° 6, 22-12-1973; Libro de Actas COTAFU.

¹² Acta n° 13, 25-04-1974; Libro de Actas COTAFU. El precio oficial debía ser 2,70 el litro frente al precio de venta de los asociados era 1,20 el litro.



setiembre de ese año, después de intentar reunir más fondos de capital por los asociados y tramitar nuevos subsidios oficiales, la COTAFU acepta la cesión de un lote de parte de la Municipalidad de Trevelin para instalar la planta productora. Se decide ampliar las instalaciones y edificar con urgencia en dicho terreno.¹³

Con la incorporación de siete nuevos socios, surgió la necesidad de incorporar personal de trabajo y capacitar a quienes llevaban adelante el proceso productivo. Se contrató un maestro quesero llegado de Junín, provincia de Buenos Aires. Aumentó la producción de leche pero se dificultaba la comercialización por falta de personal y la Cooperativa resolvió tercerizar el servicio, ofreciéndolo a los distribuidores de productos CAP en la ciudad de Esquel, sin participar en el precio que éstos fijasen para la venta. Sin embargo, como las mismas no mejoraban se decidió dar participación en las ganancias a los distribuidores. Subsistían las quejas de los asociados porque el esfuerzo no promovía los resultados económicos esperados. La COTAFU no podía intervenir en los precios que los distribuidores ofrecían los productos a los minoristas. Tales productos eran queso, yogurt, leche y crema.¹⁴

En los inicios de 1975, la Cooperativa debate en varias oportunidades la solicitud de nuevos créditos, por ejemplo uno al INAC (Instituto nacional de Acción Cooperativa) y la conveniencia o no de continuar con la recepción de leche por parte de los tamberos y la elaboración de productos. La difícil situación económica ubicaba a la entidad en una situación límite.

En ese año crítico para la economía argentina, en especial por el curso inflacionario y el shock conocido como “Rodrigazo”, la Cooperativa contrajo deudas que no pudo afrontar. Los asociados se replanteaban seguir o no con la producción. Según se desprende de la lectura de actas, a fin del año se obtuvo un crédito y resolvieron trasladar el equipamiento necesario para la producción de quesos y dulce de leche a una nueva planta de Esquel. Contrató un ingeniero agrónomo y un nuevo técnico en lechería.¹⁵ Sin embargo, el Consejo de Administración no se reunió durante

¹³ Acta n° 23, 14-09-1974; Libro de Actas COTAFU.

¹⁴ Acta n° 28, 02-11-1974; Libro de Actas COTAFU.

¹⁵ Las medidas del ministro Celestino Rodrigo, del gobierno peronista de Isabel Martínez, afectaron también a las actividades agro-ganaderas de la región, en especial por el alza de los



cuatro años, lo que permite dudar de la efectividad de los cambios introducidos. Tampoco se registra que haya existido una nueva planta en Esquel.

Ya bajo el gobierno de la última dictadura militar, a fines de 1979 se volvió a renovar el Consejo de Administración; se reformó el Estatuto de la Cooperativa y se establecieron los nuevos valores de las cuotas sociales, sugeridas por el director del Instituto Nacional de Acción Cooperativa (INAC) y el Ministerio de Bienestar Social.¹⁶ La Junta Militar impulsó, a través del Ministro del Interior, una medida según la cual cada Federación de Cooperativas debía apadrinar alguna cooperativa de primer grado ubicada en Áreas de frontera. Tras algunos contactos previos, llegaron a Trevelin directivos de la empresa SanCor¹⁷ y se convocó a una asamblea general de productores lecheros. La gran cooperativa de Sunchales propuso donar equipos reciclados de sus propias instalaciones, una ensachetadora de leche y capacitar a personal de la COTAFU en el proceso de elaboración, ya que no estaban capacitados técnica ni administrativamente para hacer funcionar una planta láctea.

Apareció un gran inconveniente: el objetivo de SanCor era el funcionamiento de una planta láctea que procesara 30.000 litros de leche diarios, volumen que superaba la producción local. No obstante, se decidió pedir más préstamos; por ejemplo, para dar comienzo a las obras solicitaron al Ministerio de Bienestar Social de la provincia del Chubut la suma de 10 millones de pesos y destinarlos a la compra de cal, cemento y ladrillos tipo bloque.¹⁸ El arquitecto encargado de la obra fue enviado por la Provincia y recibieron propuestas del INTA-Delegación Esquel para asesorarlos sobre la construcción de tambos y pasturas. Se nombró Gerente Administrativo al Sr. Jorge D. Freeman y Técnico de Planta al Ing. Nelson Rubén Jones, quienes a su vez fueron capacitados por SanCor. Finalmente, se construyó el edificio sumando aportes de

combustibles y por ende, el flete, la devaluación del peso y la reducción del poder adquisitivo de los vecinos. Para chacareros y tamberos, aumentaban considerablemente los gastos fijos y no podían aumentar los precios mecánicamente.

¹⁶ Acta n° 44, 18-09-1979; Libro de Actas COTAFU.

¹⁷ Acta n° 46, 26-09-1979; Libro de Actas COTAFU. La empresa cooperativa SanCor (abreviatura de Santa Fe – Córdoba) ya se perfilaba como una gran empresa productora de lácteos que sería en los últimos tiempos una de las líderes del ramo. Agrupa una gran cantidad de cooperativas de tamberos de la zona alrededor de la localidad santafecina de Sunchales.

¹⁸ Acta n° 51, 23-10-1979; Libro de Actas COTAFU.



donaciones y distintos eventos que los productores organizaron para recaudar fondos. La primera reunión del Consejo se reunió en el edificio propio el 16 de enero de 1980. Posteriormente se firmó el convenio con las autoridades provinciales por el crédito solicitado; el monto debía ser invertido en 120 días, el pago se realizaría durante 60 mensualidades con un interés del 45% anual, un interés punitivo por mora del 10% acumulativo sobre el total de la deuda y seis meses de gracia.¹⁹ En ese año, se decidió difundir la marcha de la Cooperativa para atraer a nuevos socios; también se creó el logo que caracterizaría a los sachets de leche y figuraría en el cartel identificador de la Cooperativa al frente del edificio; la marca de los productos se inscribió en el registro oficial correspondiente.²⁰ Con la intención de captar nuevos socios, el INTA-Esquel (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) y el IAC (Instituto Autárquico de Colonización y Fomento) realizaron un estudio de mercado para detectar tambos y explotaciones ganaderas interesadas en la instalación de otros nuevos, y conocer si la unidad de explotación era rentable para el productor, aconsejando mejoras o incrementos en cada caso. Se recibió la inquietud de productores de Cholila, región ganadera al norte de Esquel, de constituirse en proveedores de la cooperativa, lo que no se concretó. Se inició también un estudio de factibilidad en toda la cuenca con un relevamiento de la capacidad de producción, costo y traslado de materia prima.²¹

La COTAFU parecía entrar en un período de bonanza y crecimiento. Sin embargo, el marco socioeconómico seguía siendo complicado y la contabilidad no arrojaba resultados positivos. Por ello se tramitó un nuevo crédito, esta vez al Banco Nación, sucursal Esquel, y uno más al INAC. El primero fue acordado, pero debieron suscribir acciones por un monto similar al del crédito gestionado que era 144 millones de pesos.²² Los valores ascendentes de los préstamos son indicadores del proceso inflacionario que vivía el país en esos diez últimos años.

¹⁹ Acta n° 55, 23-01-1980; Libro de Actas COTAFU.

²⁰ Acta n° 56, 30-01-1980; Libro de Actas COTAFU.

²¹ Acta n° 57, 06-02-1980; Libro de Actas COTAFU. Lamentablemente no constan en los registros de la entidad los resultados de tal estudio. Según los entrevistados, los mismos no fueron bien publicitados ni puestos en práctica. Esto se debe, quizás, a los problemas de organización de la misma cooperativa.

²² Acta n° 62, 18-04-1980; Libro de Actas COTAFU.



En el mes de julio, la Municipalidad de Trevelin, por ordenanza y de acuerdo con un decreto provincial de autorización, le cedía definitivamente a la entidad, en carácter de donación, el terreno donde se hallaba la planta láctea.²³ De todos modos, para poner en funcionamiento dicha planta se solicitó un nuevo crédito, esta vez al Banco Provincia del Chubut, acordado por 50 millones de pesos, pagaderos en 4 cuotas semestrales y un interés del 86% anual.²⁴

El 21 de febrero de 1981 se inauguró oficialmente la planta procesadora de Trevelin. Más adelante, se lanzó una campaña publicitaria para captar clientes, concienciar a la población sobre el consumo de leche pasteurizada e interesar al comercio de la zona en la distribución de leche y lácteos de la entidad. También se aventuró introducirse en el mercado de Bariloche; se ofreció el producto leche a diferentes comercios de esa localidad logrando colocar 1.000 litros diarios.²⁵ Con el mismo fin, y a la vez atraer nuevos productores a la Cooperativa, se hicieron contactos en la localidad de El Maitén, pueblo ferroviario a unos 150 kilómetros al noreste de Esquel. El envío a Bariloche se realizó durante siete meses; definitivamente no se ganó ese mercado pues no se respetaron los pedidos ni los controles de frío. Las ventas disminuyeron y se decidió suspender las remesas y exigir a los distribuidores locales más esmero en las ventas.

En 1982 se recibió la donación de una desnatadora enviada por SanCor; las ventas seguían bajando en los rubros principales, queso y leche; no se podía distribuir yogurt por carencia de pots para envases y recursos para comprarlos. Fue un año de conflictos para la Cooperativa; crecían los problemas financieros. Se decidió sacar a la venta la leche pasteurizada para abastecer sólo a la localidad de Trevelin y, contradictoriamente, dejar libre al productor para la venta domiciliaria en crudo. Era imposible sostener la infraestructura montada; en invierno la entrega de leche llegaba a ser un cincuenta por ciento menos que en verano, los costos fijos eran muy altos y los compromisos financieros, impagables. Agravaba todos los problemas mencionados la

²³ Acta n° 69, 27-08-1980; Libro de Actas COTAFU. Era el lote 14d de la chacra 14 de la legua 14, un total de 3 has.

²⁴ Acta n° 83, 01-11-1981; Libro de Actas COTAFU.

²⁵ Acta n° 89, 24-03-1981; Libro de Actas COTAFU.



falta de capacidad del gerente de ese momento en delegar tareas y en resolver cuestiones operativas, de funcionamiento y de gestión, según las críticas registradas en Actas y a través de consultas. Tramitaron ante organizaciones nacionales y provinciales diversas alternativas de financiamiento pero la demora en su resolución tornó desesperante el funcionamiento de la Cooperativa, en especial por los problemas de abastecimiento en invierno, la falta de pago a proveedores, juicios laborales y la inflación.²⁶

Sin embargo, los productos no eran de mala calidad, ya que en un Congreso de Queseros, organizado en la ciudad de Trelew por la Subsecretaría de Asuntos Agrarios de la Provincia, los quesos elaborados por la COTAFU obtuvieron dos primeros premios.

En 1983 se produjo una reorganización en la Cooperativa. Contaba con el apoyo de la Municipalidad de Esquel, Organismos Provinciales, Dirección de Cooperativas y Mutualidades y SANCOR. Se nombró un nuevo gerente, hubo apoyo financiero gracias a un nuevo crédito oficial por 500 millones, con un año de gracia y cuotas trimestrales con un interés menor al imperante en la plaza.²⁷ Hubo también asesoramiento a los pequeños productores, asistencia en temas contables y financieros, créditos de parte de entidades financieras a los productores que entregasen el total de su producción a la COTAFU, apoyo de SanCor en la etapa de producción y comercialización mediante capacitación al personal. Como contrapartida, el Consejo de Administración se comprometió a estimular la participación de los asociados en lo institucional y productivo, como así también promocionar la producción láctea en general y diversificar su elaboración, ahora con crema y ricota.

El financiamiento obtenido permitió saldar algunas cuentas pendientes y reactivar la producción. Los productos se distribuyen en Esquel, Trevelin y Lago Futalaufquen, a unos cincuenta kilómetros de ambas localidades. Las dificultades continuaban; por ejemplo, se rechazó la cesión de un camión por la Delegación de Áreas de Frontera para transportar la leche de los proveedores desde los tambos por no

²⁶ Acta varias de 1982; Libro de Actas COTAFU.

²⁷ Acta n° 130, 07-01-1983; Libro de Actas COTAFU. La inflación había llevado el precio del litro de leche a proveedores a 3.000 pesos.



contar con fondos para el pago del chofer y el combustible y el mantenimiento.²⁸ El INAC rechazó un pedido de un nuevo crédito y no se pudo comprar una nueva paila para elaborar dulce de leche.²⁹ La euforia inicial de este año se terminó con la llegada del invierno, donde el promedio diario de leche que ingresaba a la planta era apenas 150 litros y los productores que optaron por seguir comprometidos con la Cooperativa, sólo cuatro y tampoco se podían saldar deudas bancarias.³⁰ Con todos los altibajos sufridos por la Cooperativa, su reputación frente a comerciantes y consumidores había disminuido sensiblemente.

Los cooperativistas habían proyectado un futuro alentador sustentados en los compromisos asumidos por los distintos organismos, pero el cambio inminente de autoridades nacionales, provinciales y municipales, dejaban trunco el mismo. A fines de 1983, el regreso de la democracia imponía nuevos proyectos y protagonistas políticos. Se inició una etapa de incertidumbre, ya que las nuevas autoridades desconocieron por completo los compromisos asumidos por sus antecesores. Al desarrollarse durante la época dictatorial, la COTAFU no era confiable para los nuevos funcionarios, como si hubiese sido partidaria del gobierno anterior, cuestión muy alejada de la realidad. Recomenzaron las reuniones con organismos públicos y con los directivos de SanCor. Se logró que COTAFU asumiera sus compromisos.

En 1984 se produjo un nuevo desafío para la Cooperativa. Se cerró el mercado exterior por la suba de los precios internacionales y los grandes productores de lácteos se vieron obligados a ganar mercado interno. En la zona del Noroeste del Chubut la empresa “La Serenísima” introdujo sus productos compitiendo en el mercado regional con leche envasada en UHT, colocada al mismo precio de venta que la leche COTAFU. Era un producto con mayor tiempo de conservación y competía con el de la Cooperativa que debía consumirse dentro de las cuarenta y ocho horas de envasado. Además, los comercios no tomaban resguardos necesarios para su conservación, es decir, no romper con la cadena de frío, y el producto, no llegaba al consumidor final en buen estado.

²⁸ Acta n° 138, 12-03-1983; Libro de Actas COTAFU.

²⁹ Acta n° 140, 22-04-1983; Libro de Actas COTAFU.

³⁰ Acta n° 142, 25-05-1983; Libro de Actas COTAFU.



El impacto de estas novedades obligó a la COTAFU a destinar la mayor parte de su producción a la elaboración de subproductos para mantenerse en el mercado, lo que demandaba nuevas inversiones. Con la financiación recibida se liquidaron deudas con proveedores, pero no con socios productores. La competencia feroz, basada en buenos precios, gran variedad de productos y la publicidad comercial, y la falta de experiencia llevaron al cierre.

Es interesante destacar el rol de los consumidores de Esquel y Trevelin. La variedad ofrecida por empresas como La Serenísima, más la publicidad televisiva (se inauguraron redes de micro-ondas de TV en la provincia y llegaban canales de aire de la Capital, en principio, ATC), los buenos precios y el descrédito creciente de la cooperativa, orientaron a los consumidores a adquirir esos nuevos productos. En las góndolas frías de los autoservicios y en especial, del supermercado “La Anónima” esos productos desplazaron definitivamente a los de COTAFU.³¹

En 1987, casi cuatro años después, durante los cuales no se registran actas en el libro respectivo, volvieron a reunirse algunos de los antiguos socios con el espíritu de reactivar la planta, aprovechando que no habían dado de baja su matrícula en el INAES. Se evaluaron algunas propuestas, pero la más atractiva fue la presentada por Sr. José Calvo, de Trevelin, quien ofrecía reactivar la producción en forma privada, luego de plantear el deterioro de las instalaciones, los requerimientos de Bromatología y la inversión que todo ello significaría. Ante la falta de mejores alternativas, los socios reunidos decidieron cederle la planta durante diez años, a partir del mes de septiembre del año 1988.³² Calvo trabajó durante tres años; se abastecía sólo con tamberos de Trevelin. Al no ser productor ni conocedor del ramo por propia experiencia, el negocio no le resultó rentable.

Tras ocho años de inactividad, en 1995 una nueva reunión de socios convocó a una Asamblea Extraordinaria; el tema central era definir el destino de la entidad. La Dirección de Cooperativas y Mutualidades de la Provincia intimó a sus miembros a formar un nuevo Consejo de Administración. Concretado ese paso, se rescindió la

³¹ Según los ex asociados consultados, SanCor no entró en la competencia hasta que COTAFU se retiró de la misma.

³² Acta n° 155, 17-12-1987; Libro de Actas COTAFU.



concesión al Sr. Calvo, inactiva de hecho, y se evaluaron dos nuevas propuestas concretas. Una pertenecía a la firma “Lácteos Chubut”, cuyos representantes propusieron que la Cooperativa les otorgase en concesión el predio y las instalaciones durante un período de quince años. La segunda propuesta era de la firma “ALITREV S.A.”, la que propuso comprar el edificio o en su defecto arrendarlo por un período de diez años con opción a cinco más, para elaborar alimentos balanceados, instalar un tambo y una usina láctea. El precio del arriendo ofertado era el valor del kilogramo de grasa butirosa con valor agregado.

En septiembre de ese año se llamó nuevamente a Asamblea Extraordinaria decidiéndose por unanimidad otorgar en concesión el predio con sus instalaciones a la firma “Lácteos Chubut”³³, quien la mantiene productiva al cierre del presente informe.

4.- Principios Cooperativos y la actividad de la CO.TA.FU.

Es posible analizar el comportamiento de los sujetos sociales involucrados en la COTAFU a través de una comparación entre los principios cooperativos enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional en su Declaración de septiembre de 1995 realizada en Manchester y aún hoy vigentes.

1. Adhesión Voluntaria y Abierta: las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y deseosas de aceptar las responsabilidades de su calidad de asociados, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de género.

Los tamberos han demostrado cumplir con este principio a medias. Hubo numerosas renovaciones del Consejo de Administración a lo largo de la vida de la COTAFU y algunos miembros insistieron en apostar a un proyecto del cual nunca se vieron frutos económicos. Respecto a la responsabilidad en calidad de asociados, ésta no habría sido tanta ya que, en algunos casos, se tomó la decisión de no entregar toda la producción a la Cooperativa y comercializar la misma en forma privada, convirtiéndose así en competidores de su propia empresa. Esto puede atribuirse, no sólo a la falta de compromiso de los asociados hacia sus pares, sino a una necesidad

³³ Acta n° 162, 30-09-1995; Libro de Actas COTAFU.



genuina de proveerse de recursos para su subsistencia que la Cooperativa no pudo garantizar durante toda su existencia por los problemas financieros que debió afrontar.

2.- Control Democrático por parte de los Miembros: las cooperativas son organizaciones controladas democráticamente por sus asociados, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y toma de decisiones. Los hombres y mujeres representantes son responsables ante los miembros. En las cooperativas de primer grado los miembros tienen iguales derechos de voto (un miembro, un voto).

Los distintos miembros que pasaron por el Consejo de Administración estaban comprometidos con el control de la Cooperativa; de las actas se desprende que por lo general las reuniones se desarrollaban con la presencia de la mayoría de ellos.

3.- Participación Económica de los Asociados: Los miembros constituyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo controlan democráticamente. Por lo menos parte del capital es corrientemente propiedad común de las cooperativas. Normalmente reciben una compensación limitada, si la hay, sobre el capital como condición para ser miembro. Los miembros asignan excedentes para todos o algunos de los siguientes fines: desarrollo de su cooperativa posiblemente estableciendo reservas, parte de las cuales al menos debe ser indivisible, beneficio de los miembros en proporción a sus operaciones con la cooperativa y apoyo de otras actividades aprobadas por los asociados.

Muchos fueron los socios que entregaron su producción a la COTAFU y también fueron muchos los que no lograron cobrar nunca lo correspondiente a la producción entregada; aportaban permanentemente capital para poder desarrollar las tareas, accedieron a una cantidad importante de créditos otorgados por organismos públicos y privados, y si en algunos momentos existieron excedentes, éstos eran destinados a nuevas inversiones para el funcionamiento de la planta o para cubrir los compromisos financieros existentes.

4.- Autonomía e Independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluidos



gobiernos o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan su autonomía cooperativa.

En varias oportunidades la Cooperativa tuvo la propuesta de asociarse con la Cooperativa 16 de Octubre y la Municipalidad de Esquel; aunque la documentación no refleja el por qué estas propuestas, si bien se consideraron, nunca se aceptaron. Quizá, por resguardar este principio.

5.- Educación, Capacitación e Información: *Las cooperativas proporcionan capacitación a los miembros, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados porque pueden contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al gran público, especialmente a los jóvenes y líderes de opinión respecto de la naturaleza y beneficios de la cooperación.*

Algunos empleados de la Cooperativa de Tamberos Futaleufú fueron capacitados, tal vez más por exigencia de organizaciones colaboradoras que por interés genuino de sus socios.

6.- Cooperación entre Cooperativas: *Las cooperativas sirven a sus miembros eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.*

No existen antecedentes de que este principio se haya cumplido.

7.- Interés por la Comunidad: *Las cooperativas operan para el desarrollo sustentable de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus miembros.*

Este último principio fue incorporado en el año 1995; la COTAFU ya no tenía actividad.

5. Algunos testimonios

En función de cruzar datos documentales con los aportes de la memoria oral de los sujetos directamente involucrados, el proceso de investigación incorporó los resultados de varias entrevistas personales con ex miembros del Consejo de Administración. En líneas generales, los informantes José Calvo, Jorge Omar Freeman



y Juan Garitano no ofrecieron elementos novedosos respecto de lo ya registrado en el Libro de Actas de la COTAFU, por lo cual se decidió exponer otros casos, con mayor riqueza de opiniones y vivencias, como los de un viejo repartidor de leche de Esquel, el Sr. Eusebio Villamayor, dos productores asociados, la Sra. Ema Tardón de Alí y el Sr. Lucio Freeman, ambos de Esquel, y el ex gerente y asesor de la empresa, el ingeniero agrónomo Nelson Jones. No obstante es posible rescatar algunas informaciones del anecdotario de los anteriores.

El Sr. José Calvo dijo que “...el espíritu no era cooperativista...” y otros factores obstaculizaron seriamente el progreso de la entidad, como la falta de una buena comercialización de los productos, el excesivo financiamiento que la endeudó, los cambios drásticos en la economía del país y el aumento constante del precio de la leche. Agregó la competencia de las grandes empresas de Buenos Aires.³⁴

Por su parte, el Sr. Jorge Omar Freeman dijo que los asociados sabían que no podía ser una planta rentable porque siempre procesó menor cantidad de leche que la necesaria; “... procesaba de 800 a 2.000 litros diarios cuando se necesitaba llegar a 3.00 ó 3.500 litros. Tampoco comprendían los productores que el pago era por el kilogramo de grasa contenida en la leche y no por el litro de leche entregada, y a la hora de la rendición, muchos quedaban descontentos, dado que en invierno el contenido graso era menor, sumado a que en esa época bajaba la producción de leche” Además, “...los comerciantes no hacían un buen trato de los sachets; el almacenamiento sufría roturas y no realizaban un adecuado manejo del refrigerado. Esto daba una pérdida por la leche avinagrada.” En cuanto a la versión popular según la cual en COTAFU agregaban agua a la leche, lo desmiente, pero “... en invierno se solía utilizar leche en polvo para mantener cierta cantidad, y ésa sí lleva agua; pero esto era fiscalizado por la gente de SanCor, proveedores de la leche en polvo.”³⁵

A su vez, el Sr. Juan Garitano, después de mencionar la desconfianza que ciertos funcionarios de la democracia manifestaban hacia la COTAFU, hecho ya mencionado anteriormente, relató que técnicos de SanCor llegaron para instalar la maquinaria el 21 de febrero de 1979 y luego se fueron; los productores habían entregado 1.700 litros de leche “...y se propusieron empezar con el ensachetado pero la

³⁴ Entrevista de María Celeste Campos, Trevelin, 10-06-2005.

³⁵ Entrevista realizada en Trevelin, 21-06-2005.



máquina no funcionaba. Habían sido capacitados para la elaboración pero nadie los había capacitado para poder solucionar cualquier inconveniente que la maquinaria sufriera; tuvieron que tirar ese día los 1.700 litros que debían ser abonados, y esto ocurrió tres días seguidos hasta que lograron solucionar el problema.” También mencionó la competencia de la leche “larga vida “en UHT y los precios de la marca “La Serenísima”, empresa que había obligado al distribuidor en Esquel ofertarla al mismo precio que la de COTAFU, que no podía pasar de las 48 horas para ser consumida.” Rescató el apoyo de la comunidad y la calidad del producto pero la imposibilidad de competir con empresas mayores.³⁶

Otros protagonistas entrevistados, otras perspectivas respecto del mismo tema.

Eusebio Villamayor

La familia de Villamayor llegó a Esquel en 1906. En una entrevista³⁷ comentó que en 1934, la leche costaba 10 centavos el litro, y si se compraban 2 litros “*se hacía precio*” (15 centavos). Las ventas eran de contado, excepto para las familias de gendarmería y la policía, que pagaban por mes. Las vacas en esa época todavía no se criaban bajo galpón y su alimentación era a base de afrecho, que se remojaba, y pasto; después se comenzó a sembrar alfalfa. Según el repartidor, los primeros tamberos fueron Godos, Alonso, Montoya y Moré. Después siguieron Freeman y Criado. Agregó que en 1940, Esquel tenía aproximadamente 4.000 habitantes y sin embargo del tambo vivían entre 15 y 16 lecheros, porque en esa época se consumía más leche; que era, por ejemplo, el ingrediente básico de casi todos los postres, dado que no había fruterías ni verdulerías.

Villamayor fue repartidor entre 1960 y 1974; trabajaba para los tamberos Luque y Torrea. Dijo que en la época de la construcción de la Presa Futaleufú³⁸ repartía entre

³⁶ Entrevista realizada por María Martínez, Natalia Nasser y Corina Barrionuevo en Trevelin, 20-06-2005.

³⁷ Programa de TV “Somos Historia”, de Claudio Ferrero, Esquel, 1995.

³⁸ La Presa Hidroeléctrica Futaleufú fue construida por Agua y Energía, empresa nacional, para destinar la generación de electricidad a ALUAR (Aluminio Argentino) cuya planta se halla en Puerto Madryn, entre los años 1970 y 1978. Durante este período se alteró la actividad económica regional; hubo casi 3500 operarios y la casi totalidad de los salarios se volcaba en la zona para el consumo y divertimento, incluyendo juego clandestino y prostitución. La



400 y 600 litros de leche por día y a veces más. *"En ese último año comenzó a llegar leche envasada y la gente dejó de producir porque la producción era muy costosa y no podían competir. En esa época la gente empezó a abandonar las chacras, durante esos años era mejor ser empleado que productor."*

Ema Tardón de Alf³⁹

Había iniciado su actividad hacia 1958, *"...ordeñando dos vacas, así como para mi casa y como estaba cerca el barrio de Gendarmería y el Ejército, ellos venían a pedirme que por favor les vendiera un litro de leche, y que les lleve y así empecé vendiendo cinco, después diez, y después de tener dos vacas pasé a tener tres, cuatro, pero ahí donde yo alquilaba no tenía terreno, tenía 40 m² donde tenía la casa y de noche tenía los animales adentro y en el día pastoreaban en la calle; así llegué a tener once o doce vacas, y en esa época que le vendía a Villamayor sacaba 100 litros y con eso ayudaba en mi casa, para mis hijos que estudiaban y mi marido se ocupaba del camión, no era bastante para educar cinco chicos con un solo trabajo, entonces primero pensé trabajar en el hospital, pero tenía que abandonar a mis hijos, entonces busque trabajar en mi casa, así hice lo que tengo...Hasta el año '73 yo andaba a pie, venía del centro a la chacra a pie, a la mañana a las 6 de la mañana y a la tarde a las cinco de la tarde...Después en el '73 compré un 128 y tenía un carrero, ya había crecido el tambo..."* Luego agregó: *"Lo fiábamos todo porque todos eran empleados y nos pagaban, ahora no se puede hacer eso..."*

Cuando ella comenzó esta actividad *"...estaba don Tomás Larrinaga, los Luque y los Freeman, Criado y los Austin también. Acá nosotros sacábamos más o menos unos 4000 litros (diarios) de leche, entre todos. Luque y Torrea ordeñaban cerca de 120 vacas, sacaban 1000 litros, descremaban hasta 500 litros de leche. Villamayor vendía 700 a 800 litros. Esto fue entre el '60 y el '70, y hasta el '80 vendíamos muy bien la leche, pero sabe que todo lo que se hace trayendo productos de otro lado, los únicos que pagamos el pato somos los residentes de acá y nadie lo quiere entender, porque qué necesidad tiene La Serenísima de venir a matar la gente, cuántas familias vivirían si nosotros tuviéramos la producción que teníamos antes."*

inauguración y el abandono de esa masa de trabajadores de la región originó una fuerte depresión económica.

³⁹ Programa de TV "Somos Historia", de Claudio Ferrero, Esquel, 1995



Fue muy crítica con la COTAFU: *“En Trevelin, la planta se hizo por mi apoyo; cuando vino SanCor a ofrecernos la planta esa, le di mi apoyo para que se hiciera, creyendo que eso iba a ser lo mejor para todos, en Trevelin y Esquel, pero la cosa fue mal manejada, porque la gente que manejó eso no sabía nada...”* Y agregó: *“Nosotros trabajamos diecinueve meses en la Cooperativa Futaleufú, que ahí fue un poco la carencia de mi tambo; yo entregué diecinueve meses leche a la cooperativa y no cobré, únicamente puse de mi bolsillo todos los gastos de ir a Trevelin todos los días a las seis de la mañana a dejar 300 ó 400 litros de leche (...) no me pagaron, no se qué pasó, ni quién tiene el capital o quién tiene las cosas de la cooperativa, porque en realidad los demás cobraron. Diecinueve meses de sacarle al bolsillo y no ponerle, nos fuimos a la ruina. Algunos que cerraron no siguieron más...”*

Lucio Freeman⁴⁰

Nació cerca de Corcovado, unos cien kilómetros al sur de Esquel, en 1933; llegó a entregar unos cuatrocientos litros de leche por día. Fue repartidor de leche durante treinta años. Si bien reconoció que las mejores chacras están en la Colonia (Trevelin) trató de mantener la propia. Él y su hermano solían trabajar con algunos peones que venían desde Chile. El trabajo era muy duro, dijo, especialmente en invierno. Fueron comprando vacas a tamberos vecinos y ampliaron el plantel; más adelante adquirieron máquinas. Antes del amanecer estaba la leche lista para repartirla en un carro por el pueblo. Cuando lo hacían en forma particular, el precio máximo lo establecía la municipalidad; tras el reclamo, en 1979, lograron elevar el precio de 450 a 600 pesos por litro.

Freeman recordaba que, hacia 1981 se refundó con el aporte de Sancor y el auspicio del gobierno provincial y planes nacionales. Recordó que la COTAFU vendía sus productos en Bariloche pero con muchos problemas. La leche no se vendía en su totalidad, algunos subproductos no tenían la salida esperada, se debía mucho dinero a los productores y algunos de éstos no entregaban toda la producción y vendían parte de ella por su cuenta. A la vez, los pocos asociados interesados seguían con el impulso

⁴⁰ Entrevista con el autor. Programa radial “La otra historia patagónica”, LRA 9 Radio Nacional Esquel, 2005.



inicial y uno de ellos llegó a entregar, solidariamente, una propiedad como hipoteca para un crédito.

Formar parte de la Cooperativa le significó un beneficio porque se ahorraba la tarea del reparto que le demandaba medio día de trabajo. Dijo que en verano llegaban a juntar 5.000 litros diarios, y en invierno era Esquel quien mantenía la producción de la Cooperativa. Freeman entregaba 200 litros a la Cooperativa y otros 200 los repartía de manera individual. No era rentable porque a muchos no se les pagó, y algunos iniciaron juicio a la entidad. *“Al principio funcionaba porque era buena gente pero después eran muchos y comenzaron a irse de a poco.”*

Nelson Jones⁴¹

Según recuerda, la Cooperativa existía desde varios años atrás; funcionaba en el ex molino “Andes” donde se fabricaba queso. *“Dejó de funcionar, no se supo nunca porqué. El Ministerio de Bienestar Social ‘decidió’ reflotarla consiguiendo el padrinazgo de Sancor, “integrando” productores de Esquel y Trevelin no muy convencidos del funcionamiento de la fábrica. El Ministerio terminó de construir la fábrica y Sancor la equipó completa, llave en mano, además de un mes de visita en Sancor Santa Fe, Sunchales, Morteros y Buenos Aires mía y del ayudante administrativo. Comenzó a funcionar con producción de leche y crema abasteciendo Esquel y Trevelin luego Bariloche, más tarde se largó al mercado un postre “Cotafito” de muy buena recepción. En esta etapa, los problemas eran: falta de leche por entrega desapareja de los tambos; venta clandestina en Esquel de los propios asociados; entrega de leche descremada con agregado de maicena para darle cuerpo detectada en el laboratorio por parte de un conocido productor de Esquel; quejas por el precio de la leche al productor que ellos mismos habían aprobado.”*

El ingeniero agregó: *“Hacia afuera las ventas funcionaban muy bien, se desarrolló un servicio de atención al productor con compras de insumos y asesoramiento técnico por mi parte. En esa época se había cerrado el mercado exterior por los precios internacionales y como la venta en la zona era excelente llamó la atención de La Serenísima que entró al mercado con una fuerte competencia disminuyendo la ventas nuestras en Esquel (no en Bariloche) por preferencia de Serenísima, esto derivó en la fabricación de quesos para lo que se trajo al antiguo quesero de la*

⁴¹ Carta del ex gerente al autor, agosto de 2005.



Provincia de Buenos Aires; se fabricaba queso 'paté grass' y duro. Nueva etapa de problemas: el quesero de origen alemán venido de la guerra hizo lo imposible para que un buen empleado encargado de la sala de máquinas y mantenimiento se fuera por tener apellido judío (argentino de religión protestante). Como la población había cambiado su costumbre de consumo de leche cruda con agua por pasteurizada, los problemas con dos o tres productores de Esquel habían aumentado, al punto que lograron el cierre del laboratorio y colocar al quesero como jefe de planta, para que 'aliviara mi tarea como gerente' y no estuviera en el control de calidad de la leche recibida. Por último cuando iba a comenzar la fábrica me pusieron un sueldo bajo pero como porcentaje de ventas pensando que sólo se vendería leche, luego con la venta de leche a Bariloche, crema, Cotafito, quesos en Esquel. Trevelin y Gaiman, mi sueldo aumentó superando el ingreso de algunos tamberos por lo que me plantearon que un Gerente no podía ganar más que un productor y decidieron ponerme sueldo fijo y menor por lo que me fui con juicio, fácil de ganar pero con una gran tristeza de que varios productores hayan mirado tan cerquita y se hayan perdido la oportunidad de ser hoy señores productores tamberos con una de las industrias más importantes de la zona. Mi conclusión es que la Cooperativa debe nacer de abajo por necesidad de asociarse y no imponer a quien no quiere unirse por más que sea con regalos."

6.- Hipótesis sobre el fracaso de la Cooperativa Tambera Futaleufú

¿Por qué fracasó la última experiencia importante en cooperativas de producción en la zona Esquel-Trevelin? ¿Qué variables incidieron con mayor ingerencia que las fortalezas? Las hipótesis fueron orientadas hacia la modernización del transporte y el pavimento de rutas de acceso a la zona, que facilitaban el ingreso rápido de mercaderías de grandes empresas competidoras y sus modos de ingresar y copar el mercado local; rivalidades entre productores, perjudicando el sostenimiento de la producción básica; la falta de asesoramiento; falta de espíritu cooperativo; influencia de la crisis inflacionaria a partir de 1982-83; cambios en los gustos de los consumidores.



7. Algunas conclusiones

A través de análisis de materiales obtenidos, debates grupales y la revisión de los principios básicos del cooperativismo, se llegó a las siguientes conclusiones provisorias:

- La modernización del transporte de lácteos y la concreción del pavimento de las rutas provinciales y nacionales facilitó el ingreso de grandes volúmenes de productos de La Serenísima, cuyos precios y variedad de subproductos ganó mercados regionales desplazando a la COTAFU en ellos. Cuando cerró la entidad, SanCor también ingresó al mercado zonal.
- Los productores locales nunca llegaron a obtener grandes beneficios por su participación en la cooperativa, agudizando sus rivalidades con la entidad; muchos de ellos quedaron como acreedores y no percibieron los montos correspondientes.
- SanCor ofició como un aliado importante de la cooperativa. Ofreció asesoramiento, técnicos, maquinarias y créditos que evidentemente no pudieron ser plenamente aprovechados.
- La crisis inflacionaria de los años '80 impactó negativamente en la entidad, cuyo volumen de producción y más los problemas de funcionamiento interno no le permitieron subsistir.
- La publicidad de productos de las grandes empresas, facilitada por las nuevas redes de televisión provincial por micro-ondas instaladas en esa misma década cambió sustancialmente los gustos de los consumidores, que nunca percibieron la importancia de sostener un emprendimiento cooperativo local, pese a las numerosas experiencias similares en la zona, en otros rubros.
- El espíritu cooperativo nunca fue total. La entidad se creó con el auspicio del oficialismo y no fue producto de reales iniciativas colectivas.

8. Consideraciones finales

La Cooperativa de Tamberos Futaleufú se halla encuadrada dentro del ramo de las Cooperativas Agrarias, las que se encuentran integradas por pequeños y medianos



productores tamberos que se proponen protegerse de los graves problemas económico-sociales que los aquejan cuando actúan de forma aislada. Estos problemas derivan, entre otros, de las acentuadas variaciones a las que se halla sometida esta actividad, por influencia de elementos naturales y económicos, debido a los importantes capitales que se requieren para hacer frente a los cambiantes ciclos de producción (verano-invierno), los intereses abusivos a los que suelen acceder por no contar con capital propio y el carácter perecedero de los productos obtenidos, que obliga a colocarlos rápidamente cuando se carece de medios para conservarlos o elaborar derivados.

La COTAFU se formó, como se mencionara al principio de este trabajo, por la inquietud de un grupo de tamberos de la ciudad de Esquel en marzo de 1971 y cerró definitivamente sus puertas, luego de algunos períodos intermedios sin actividad, en 1995. Veinticuatro años durante los cuales los miembros de la Cooperativa de Tamberos Futaleufú, aunaron esfuerzos y capitales para llevar adelante una iniciativa que con el esfuerzo mutuo los hubiese llevado al éxito. En su breve historia se han conjugado errores y voluntades contrapuestas. En parte falló la capacidad de asociación cooperativa de muchos asociados, pero también es notoria la tenacidad de quienes seguían creyendo en la modalidad más allá de los fracasos. Las deudas impagas a muchos tamberos quedó como un signo de resentimiento en muchos de ellos, que según las entrevistas realizadas, siguieron quejándose por el trato recibido.

Lamentablemente, la experiencia de esta cooperativa de producción fue negativa. Incidieron también la competencia feroz de empresas privadas que abarcaron el mercado local con sus variados productos, mejores precios y una intensa publicidad y la culminación del pavimento de las rutas que comunican a Esquel con el norte del país y así, la llegada rápida de camiones- frigoríficos durante la década del '80.

Se han registrado nuevas cooperativas de trabajo, comunicaciones y consumo en la zona, de menor incidencia en la economía e impulsadas más por necesidades coyunturales de sujetos sociales apremiados por las sucesivas crisis, especialmente después de diciembre de 2001, y con poco éxito. Subsiste, y con muchos problemas financieros pero en crecimiento, la Cooperativa 16 de Octubre Esquel-Trevelin, que mantiene el monopolio de los servicios eléctrico, de agua potable domiciliaria y cloacas



en los ejidos municipales. No hubo más experiencias de cooperativas de producción láctea en el área de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

“CO.TA.FU. Trabajo de Investigación”. FCE-UNPAT-Sede Esquel- 2005. Tecnicatura en Cooperativismo. Cátedra: “Historia y Doctrina Cooperativas”. Docente de la cátedra y conductor de la investigación: Jorge Oriola. Autores: María Celeste Campos, María Martínez, Natalia Nasser, Corina Barrionuevo, Balbina Jaramillo, Débora Villalobos, Jéssica Sandoval, Miguel Serna, Lautaro González, Jorge Burgos.

Ediciones Idelcoop: “¿Qué... Quién... Cómo... Cuándo... en el Cooperativismo?” 1998.

Fiorentino, Raúl; Guitart, Esteban; Álvarez de Toledo, José M. Y Lloyd, Carlos E.: “Estudio de alternativas productivas para el desarrollo agropecuario de la zona cordillerana de la provincia del Chubut”, Gobierno del Chubut, 1995.

Kaplan de Drimer, Alicia y Drimer, Bernardo: “Las Cooperativas”. Ediciones Intercoop.

Morris, Delia: “Cooperativismo. El aula de la democracia”. Ediciones Intercoop. 1984.

Oriola, Jorge: “Esquel, del sismo al No a la Mina” Bs.As., Edición del autor. Esquel, 2006.

Libro de Actas de la CO.TA.FU.

<http://www.inaes.gov.ar>: Cooperativas de Esquel inscriptas en el INAES.

Prensa escrita: Diarios “Esquel”, “El Cordillerano”, “El Oeste” (1970-1987)

Entrevistas (televisivas, radiales, personales): Sra. Ema Tardón de Alí, Sr. Eusebio Villamayor, Sr. José Trotta, Ing. Nelson Jones, Sr. Lucio Freeman. Ing. Martín Villa, Dr. Osvaldo González Salinas, Sr. Jorge Omar Freeman, Sr. Juan Garitano, Sr. José Calvo

