

UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA  
FACULTAD DE AGRONOMIA

LA COOPERATIVA C.A.L.EL.CO.:  
DESCRIPCION Y ALGUNAS ALTERNATIVAS

FACULTAD DE AGRONOMIA

por

DEPARTAMENTO DE  
DOCUMENTACION Y  
BIBLIOTECA

Matilde ACOSTA NOGUEIRA

TESIS presentada como uno de  
los requisitos para obtener el  
título de Ingeniero Agrónomo  
(Orientación Granja Vegetal  
Intensiva)

TOMO III

MONTEVIDEO  
URUGUAY  
1998

## ANEXO N° 1: ENTREVISTA N° 1

Entrevista a Miguel Cardozo (presidente de honor de C.U.D.E.COOP. y vicepresidente de la A.C.I.), realizada el 13 de marzo de 1998, por Agustín Vidart y Matilde Acosta.

### CARACTERISTICAS DE LA ENTREVISTA

#### PRESENTACION

Las preguntas son: ¿cuál es su vinculación con el cooperativismo?, ¿cuál es su historia en el cooperativismo?, ¿cuál es el rol actual? y ¿qué entidades cooperativas existen a nivel internacional?

#### SOBRE LA A.C.I.

¿Cómo está integrada, cómo funciona, cómo se financia, qué objetivos tiene? Nosotros en una revista leímos que los principales temas que promovía la A.C.I. eran los valores cooperativos, las estrategias empresariales a seguir para enfrentarse a la competitividad y el desarrollo de recursos humanos poniendo énfasis en las mujeres y en los jóvenes, entonces la pregunta sería: ¿Porqué se priorizan esos temas y si hay otros?

#### SOBRE C.U.DE.COOP.

¿Cuál es el origen, cómo se forma, cuándo? Si se presentan trabas cuando se forma C.U.DE.COOP, qué es lo que pasa en la historia. ¿Y qué rol jugaron las cooperativas de primer grado y en especial las cooperativas agrarias en el origen de la Confederación?

(Esta información se encuentra en un material entregado por Miguel Cardozo)

#### SOBRE EL COOPERATIVISMO

Frente a la existencia del Mercosur la pregunta sería en dos líneas: ¿Cómo es la integración entre cooperativas del Mercosur y cómo se enfrenta el sistema cooperativo a la competitividad con empresas privadas extranjeras?

“En cuanto al tema del Mercosur, incluso ahora se está trabajando en el tema, hay un espacio dentro del organigrama del Mercosur en el que están los sectores económicos y sociales, y ahí está actuando C.U.DE.COOP., que está haciendo punta en como está trabajando el cooperativismo con otras cooperativas a nivel del Mercosur. Este tema hablemlo con Daniel Bentancur que es el Director Ejecutivo de C.U.DE.COOP. y le preguntan sobre el Mercosur”. (Miguel Cardozo)

En el sistema cooperativo general, ¿cuáles serían las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el sistema como tal ya sea a nivel del Mercosur o en el país?

“Esto se lo pueden preguntar a Daniel Bentancur, se está haciendo en este momento todo el planeamiento estratégico de C.U.DE.COOP., incluso el sábado y el domingo hay un Encuentro Nacional de Dirigentes para tratar los temas que están en toda esta línea. Daniel les va a dar un cuadro actualizado de todo lo que está trabajando C.U.DE.COOP.” (Miguel Cardozo)

## EN EL COOPERATIVISMO URUGUAYO

En cuanto al cooperativismo en Uruguay son preguntas generales. ¿Existe algún modelo de cooperativa (agraria, de vivienda, de crédito, etc.) que caracterice o represente al país visto desde afuera?. ¿Cómo ha evolucionado el cooperativismo en los últimos 2 años y las expectativas que se tienen hacia el año 2000?. ¿Qué estrategias debe seguir el sistema cooperativo para enfrentarse a todo el fenómeno de globalización, supermercadismo, competitividad, etc.?. ¿Cómo es la integración horizontal y vertical entre cooperativas, si se da o no?. ¿Cómo piensa que tienen que funcionar las cooperativas, si tienen que concentrarse cooperativas por departamento o si es mejor que hayan muchas cooperativas con bajo número de socios?. ¿Ve, hoy por hoy, como una limitante la capacitación de dirigentes, la renovación de dirigentes en las cooperativas, el tema de la remuneración de dirigentes (si es necesario que se les pague un sueldo a los directivos para que la cooperativa sea más eficiente)?. ¿Cuál es el rol del Ingeniero Agrónomo en el sistema cooperativo?. Y por último una pregunta específica de granja ¿cómo ve a las empresas horti-frutícolas en el sistema cooperativo?, puesto que es un sector que está poco desarrollado en el sistema cooperativo y tiende a parecer que es uno de los que más lo precisa, unirse para comercializar, por ejemplo.

“Toda esta área del cooperativismo en el sector agrario se lo pueden preguntar a Mario Fernández, Vicepresidente de C.U.DE.COOP., él viene del sector agrario (es productor granjero) y es quién puede opinar en este tema, él te puede dar la visión como dirigente del sector agrario.” (Miguel Cardozo)

Y por último teníamos una pregunta de inquietud personal: ¿Cómo influyó el proceso de la dictadura en el cooperativismo, qué pasó en esa época con las cooperativas, en la historia del cooperativismo?. Queremos saber si se impulsaron o no las cooperativas.

## ENTREVISTA

### INTRODUCCION

Por estar sesionando el Consejo Directivo de CO.F.A.C., Miguel Cardozo no pudo evacuar todas las preguntas por falta de tiempo, es por este motivo que derivó parte de la entrevista a otras personas vinculadas con el cooperativismo. Con muy buena disposición nos respondió a algunas preguntas que le cometían específicamente a él por estar directamente vinculado a la A.C.I. y nos dio una pauta de dónde podíamos conseguir la información que nos faltaría.

Mostró mucho interés en nuestro trabajo y tiene muchas expectativas en el trabajo de los jóvenes. Nos dijo que hay mucho esfuerzo en C.U.DE.COOP. y en la A.C.I. por todo el tema de la juventud, este año a fin de noviembre principios de diciembre hay una conferencia de todas las Américas: Canadá, E.E.U.U. y todos los países de América Latina, acá en Montevideo. Está todo el tema de la integración económica por regiones. Previo a toda esa actividad, los dos días anteriores, hay un Encuentro de Jóvenes por el tema del empleo; las cooperativas, los jóvenes y el empleo (con Daniel también podemos hablar de este tema).

### DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

Entrevistadores: ¿Cuál es su vinculación con el cooperativismo, un poco su historia en el cooperativismo?. ¿Qué entidades además de la A.C.I. hay a nivel internacional?. Y por último sobre la A.C.I., ¿cómo funciona, cómo se financia?

Miguel Cardozo: Bueno, la Alianza Cooperativa Internacional es una organización que agrupa todas las cooperativas del mundo. Está organizada en 4 regionales: una es la región América donde están todas las cooperativas de Canadá, Estados Unidos y toda América Latina, por lo tanto ahí están las de Uruguay integradas; una región para África; una región para Asia y una región de Europa. Esta región de Europa tiene un peso político muy importante en la Alianza porque el cooperativismo se desarrolló en Europa, como ustedes saben, a la salida de la Revolución Industrial y hay allí organizaciones que tienen más de 150 años y la Alianza tiene 100 y algo de años, en el 95 fue el bicentenario así que hace 103 años que fue constituida. Siempre tuvo su sede en Europa pero ahora está ese proceso de regionalización y esto a llevado a que en esa estructura haya: una Asamblea Mundial, Congresos Mundiales también. Los congresos son para tratar temas de mucha significación para el movimiento como el que se dio en 1995 con motivo de los 100 años de la Alianza que se hizo en Manchester a pocos kilómetros de donde se fundó la primera cooperativa. El movimiento lo valora como tal y ese congreso fue para ver la adaptación de los principios cooperativos a la realidad de hoy. Después hay una Asamblea General a nivel mundial que se forma con representantes de las asociaciones que son socias de la Alianza de todos los países del mundo y esa se reúne

cada dos años y cada dos años, pero en años distintos, se reúne la Asamblea Regional. Este año se reúne acá en Montevideo la Asamblea Regional de Las Américas a fines de 1998, es la tercera en este proceso de regionalización, la primera se hizo en San Pablo, la segunda en Costa Rica y ahora la tercera acá. Bueno, hay un Comité Ejecutivo a nivel mundial que lo integran 20 representantes de los 4 continentes, por primera vez en la historia su presidente no es europeo, es un americano, es el Ingeniero Rodolfo Rodríguez de Brasil. A nosotros nos ha tocado representar a Las Américas, yo soy Vicepresidente de la Alianza en representación de las Américas, por lo tanto Uruguay va a tener la presidencia en noviembre de la Asamblea de la Región América.

Esto tiene oficinas, hay una oficina central de la Alianza con un Director General (está en Ginebra en este momento) y una oficina para Las Américas que está en San José de Costa Rica con un Director General. Después en Las Américas tenemos: yo estoy oficiando de presidente de la Región América y hay tres vicepresidentes, un Canadiense, un Costarricense y una Paraguaya para la región. Y después hay un consejo consultivo continental que se integra también con representantes de cada país, se reúne dos veces al año, se va a reunir ahora en marzo en Costa Rica y después se reúne simultáneamente con la Asamblea que se va a realizar en Montevideo en noviembre de 1998.

Esta organización en la región está poniendo el acento en estos puntos que hoy se marcaban (la promoción del cooperativismo, las estrategias empresariales y el desarrollo de los recursos humanos), buscando reposicionar al cooperativismo en una sociedad que ha cambiado muchísimo, en un mercado mucho más competitivo en todo este proceso de globalización y de apertura regional que le exige a las cooperativas una adaptación muy rápida para mantener la competitividad de las cooperativas preservando su organización social de la propiedad en manos de los usuarios, o sea todos esos consumidores y usuarios de los servicios que la cooperativa genera. Bueno y entonces en eso está poniendo el acento la Alianza para tratar de posicionar ese modelo de base solidaria en los países.

Entrevistadores: ¿Cómo es la representación en las asambleas, cómo es la toma de decisiones en la A.C.I.?

Miguel Cardozo: Bueno, ustedes tienen toda la información de cómo funcionan las asambleas en nuestro país, a nivel de cooperativas locales y nacionales, de esa misma forma está organizada la Alianza a nivel regional y continental. En Uruguay por un lado está como socio de la Alianza C.U.DE.COOP. que representa a todo el movimiento cooperativo, con sus delegados; en definitiva representan al conjunto y hay también afiliadas otras organizaciones de carácter nacional ya que la Alianza permite tanto la afiliación de confederaciones y cooperativas del sector financiero (las cooperativas de base y de segundo grado están representadas por C.U.DE.COOP.).

Bueno, a través de la afiliación vía C.U.DE.COOP., a la Alianza, las organizaciones de segundo grado participan en los comités especializados que tiene la Alianza. Hay un Comité Agrícola y la presidencia para Las Américas la tiene Brasil, hay un Comité de Consumo, un Comité de Vivienda, un Comité de Seguros, un Comité de Salud (el desarrollo cooperativo en la salud es muy interesante), un Comité en el sector Energía (no tenemos en nuestro país experiencia pero hay experiencias muy importantes en otros países de generación y distribución de energía, en Estados Unidos, en Bolivia, en Argentina, en Costa Rica, etc.) y en el sector Financiero hay una Asociación Nacional de Bancos Cooperativos que agrupa todas las entidades financieras cooperativas, en la región hay 2 Comités Regionales, uno del norte y otro es el Comité Regional Bancario de América Latina que agrupa todas las cooperativas financieras de la región del sur.

Entonces, esta estructura de Comités especializados es un acercamiento entre las cooperativas para analizar temas de comercio entre las cooperativas, hoy se está poniendo mucho el acento en eso. Particularmente nuestra región y en el sector agrícola funciona un relacionamiento muy fluido entre las organizaciones de segundo grado de Brasil, de Argentina, de Uruguay. Entonces, eso permite ir buscando coordinar esfuerzos entre las cooperativas a nivel del mercado regional. La conferencia de la Alianza de este año, aquí en Montevideo, justamente va a poner el acento en este aspecto: la integración regional, los marcos de esa integración y cómo es y debe ser la inserción cooperativa en ese marco de integración regional y por lo tanto nosotros creemos que ahí va a haber un aporte importante para que las cooperativas encuentren vehículos de mayor integración. Más aún ahora, que estamos actuando en un espacio económico de mayor dimensión y necesitamos esas alianzas entre las cooperativas para poder ser más competitivos.

Entrevistadores: ¿Cómo es la representación en la A.C.I. de cada una de las regiones que la componen?

Miguel Cardozo: En la Asamblea están todos los países representados, es el órgano máximo de dirección que se reúne cada 2 años, esa es la Asamblea General a nivel mundial de la Alianza. Después entre asamblea y asamblea hay un Comité Ejecutivo que está integrado por 20 miembros que son elegidos por la Asamblea, ahí hay 4 de América: hay un Canadiense, un representante de las cooperativas de E.E.U.U., Roberto Rodríguez de Brasil y yo de Uruguay. En 20 representantes: América tiene 4, 6 de Asia, 2 de Africa y 8 de Europa; esos son los miembros del Comité Ejecutivo Mundial que fue electo por la Asamblea.

Después están las Asambleas Regionales, como decíamos, se reúne en noviembre en Uruguay la Región de Las Américas: Canadá, Estados Unidos y América Latina. Esta también elige la dirección ejecutiva del continente, elige un presidente, los vicepresidentes y después cada país propone y la asamblea los ratifica un representante por país para el órgano de dirección continental.

Estamos hablando de una organización que tiene 750 millones de asociados en todo el mundo, después de las Naciones Unidas es la organización de mayor nucleamiento de personas.

Entrevistadores: ¿Qué otras entidades cooperativas hay a nivel internacional además de la A.C.I.?

Miguel Cardozo: Bueno, es enorme la cantidad de organizaciones que hay. Empiezan a aparecer todas las organizaciones especializadas, según el sector hay distintas organizaciones. Ya vimos que la Alianza tiene esta organización de carácter general donde agrupa cooperativas de todas las modalidades y después tiene organizaciones especializadas donde están el Comité Agrícola, el Comité de Cooperativas de Trabajo y todos los Comités de los distintos sectores. La Alianza es el organismo general.

Después hay otras organizaciones, por ejemplo tenemos la O.C.A. (Organización de Cooperativas de América) que es socia de la A.C.I., está el Movimiento Rainfansen con origen en Alemania, y bueno así en cada uno de los sectores hay un conjunto de organizaciones. Sería muy tedioso darles toda esa lista.

Entrevistadores: ¿Cuál es su historia en el cooperativismo?. ¿Cómo empezó a vincularse con el cooperativismo?

Miguel Cardozo: Bueno, formalmente yo estoy integrado desde 1976 al sector de cooperativas de ahorro y crédito. Fui Presidente de la cooperativa nacional de ahorro y crédito CO.F.A.C., hoy tengo un cargo de asesor institucional en ésta cooperativa. Tuve la oportunidad de participar en el esfuerzo de constitución de la Confederación (de C.U.D.E.COOP.), fui Presidente de C.U.D.E.COOP. y hoy estoy en CO.F.A.C., en el sector financiero cooperativo, trabajando en la cámara de cooperativas de intermediación financiera (agrupa a las cooperativas de intermediación financiera) y tengo esta función de representación a nivel de la A.C.I..

Entrevistadores: ¿Existe algún modelo de cooperativa que represente a Uruguay hacia fuera?

Miguel Cardozo: Yo no diría tanto un modelo, lo que a logrado el movimiento cooperativo Uruguayo son algunas líneas de trabajo que sí lo caracterizan. Por ejemplo la búsqueda de constituir empresas que sean eficientes, que presten buenos servicios y a buen precio para sus asociados y por el otro lado el mantenimiento y la defensa de lo que es la organización democrática de las cooperativas, o sea la propiedad en manos de los usuarios. Esto creo que es una característica fuerte de las cooperativas Uruguayas, ese empeño de buscar la eficiencia pero preservando los principios cooperativos. Esto no es exclusivamente una característica del cooperativismo Uruguayo pero creo que marca un acento con las cooperativas del Uruguay. Otra característica que podemos señalar, es

FACULTAD DE ECONOMÍA  
 DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA  
 COOPERATIVA

todo este esfuerzo que se ha dado en esta última década de constituir empresas cuya propiedad quede en mas de una cooperativa, o sea una integración cooperativa a esos niveles empresariales, con alianzas que son muy interesantes entre cooperativas del sector financiero y del sector de consumo. Por ejemplo, es el caso de la compañía de cooperativas de seguros SURCO, es la experiencia también de una administradora de fondos de previsión A.F.A.P. Integración, que revelan una preocupación del cooperativismo Uruguayo por estar atentos a las oportunidades que se generan de manera de participar en sectores que son dinámicos y que permiten cada vez mas la captación de recursos para volcarlos a la actividad de las cooperativas, en definitiva, para terminar prestando mejores servicios a los socios de las cooperativas.

Entrevistadores: ¿Cómo influyó en el cooperativismo la época de la dictadura, qué fue lo que ocurrió en la historia del cooperativismo? Y después ¿Cómo han evolucionado hasta ahora las cooperativas y qué expectativas se tienen hacia el año 2000?.

Miguel Cardozo: Bueno, la pregunta tiene muchas puntas. Lo que pasó en esa época es lo mismo que pasa hoy. No es lineal la situación de las cooperativas, no todas las cooperativas responden igual a determinadas circunstancias, por distintos motivos, por el nivel de desarrollo que puedan tener en ese momento, por cómo las afecta una situación. Hay sectores que pueden ser más dinámicos por estar en un sector de la economía que es más dinámico, se puede aprovechar mas la oportunidad para crecer y desarrollarse. Por otro lado hay cooperativas que están en un sector de la economía que no es dinámico y presenta mas dificultades para desarrollarse la cooperativa.

El proceso dictatorial afectó por ejemplo en que hubo dirigentes que no pudieron continuar en la dirección de las cooperativas, como pasó en otras actividades de la sociedad. Por otro lado del punto de vista técnico creo que fue interesante, porque incluso fue reconocido ese rol de las cooperativas, el Rector Linsteiteing (el primer Rector luego de la salida de la dictadura) dijo una frase muy interesante que muy difundida en ese momento. En un congreso de las cooperativas agrarias, el Rector señaló el rol que habían tenido las cooperativas en la dictadura diciendo que fueron "Islas de Libertad", eso permitió que muchos técnicos encontraran un lugar de trabajo en las cooperativas. Creo que eso fue así, fue un ámbito donde se mantuvieron y se preservaron esos principios cooperativos democráticos que en definitiva son comunes a la sociedad.

Bueno, lo que quiero decir es que hubieron sectores del cooperativismo que se desarrollaron en esa etapa y hubieron otros que sufrieron mas como consecuencia de la pérdida de libertad y tuvieron menos posibilidad de desarrollo.

Entrevistadores: ¿Qué sectores se desarrollaron más en esa época?

Miguel Cardozo: El sector financiero se desarrollo en esa época, porque coincidió con un proceso que hizo la banca en el país. Un proceso de concentración geográfica, de

concentración en sectores económicos de mayor nivel, dejando un vacío muy grande en todo el sector de la familia y de la pequeña y mediana empresa tanto urbana como rural, y particularmente en el interior se retiraron de muchas localidades. Entonces, esto generó un espacio que hizo que se abriera una oportunidad para las cooperativas de ahorro y crédito, donde entra C.O.F.A.C. por el proyecto que estas tenían: crecer y prestar servicios en estas localidades abandonadas por la banca y en esos segmentos que también fueron abandonados por la banca, hubo un crecimiento muy importante.

En cambio las cooperativas de vivienda que jugaron un rol muy importante del punto de vista de mantenimiento de ese valor tan importante que es la participación en el área democrática, tuvieron dificultades muy serias en el tema del financiamiento y la obtención de personería jurídica, eso está claramente marcado en todo ese período.

Entrevistadores: Y para finalizar, ¿qué expectativas ve en el cooperativismo de aquí en adelante?

Miguel Cardozo: Bueno, yo creo que los valores que tiene el cooperativismo que en definitiva son los valores de la cooperación y de ayuda mutua como señala la Alianza, son valores universales en los que nosotros seguimos creyendo fuertemente, creo que aún mas hoy.

En un mundo donde la necesidad de buscar la eficiencia hace que nos olvidemos de otros valores que son mucho más importantes, los valores de la persona, el generar espacios donde se tenga respeto por la gente, lo primero son las personas no lo económico. Esto, que dicho así parecería que va a contra mano de las corrientes que se están imponiendo (tanto en economía como en las políticas), asegura que los valores cooperativos tienen vigencia. Yo creo que, nunca mas que hoy, es necesario poner sobre la mesa justamente esos valores que las cooperativas comparten con la sociedad toda; lo que hacen las cooperativas es organizarse respetando sus valores como empresas económicas que son valores que comparten con la sociedad, creo que esos valores siempre fueron parte de la humanidad, mas que nunca hoy tienen que guiarnos para enfrentar este problema.

Entonces, nosotros no dejamos de buscar la eficiencia por una razón de supervivencia de las empresas cooperativas, que es lo primero, hacer que las empresas estén vivas, que puedan competir. Para eso hay que tratar de descubrir las reglas de cómo está funcionando el mercado y la sociedad y bueno, en ese emprendimiento tenemos técnicos capaces de responder a esos desafíos. Pero con la misma fuerza la Alianza y las cooperativas del Uruguay buscan la preservación de los valores cooperativos, por eso el primer punto que se pone en el plan estratégico para el continente es ese: el desarrollo de los valores cooperativos.

Entonces la perspectiva me parece que va a ser buena porque creo que el cooperativismo nació en época de dificultades, nació justamente cuando la Revolución Industrial. Y se fortalece cuando hay problemas sociales porque es un método eficiente en la creación de

empleo, en la generación de servicios y evidentemente en estas épocas, particularmente en la actual de tanta competencia, necesitamos aliarnos con otros. En definitiva es eso, la solidaridad, la ayuda mutua, para tener volumen, tener capacidad para incorporar tecnología.

Bueno, entonces creo que la herramienta cooperativa sigue siendo una herramienta válida, tiene un principio muy importante que es la integración cooperativa, es imprescindible porque las grandes empresas se están aliando entre ellas y las cooperativas necesitamos también alianzas fuertes para poder actuar en el mercado. Nunca como hoy está vigente la herramienta cooperativa.

Por supuesto no hay ninguna seguridad de supervivencia, en ningún lugar las cooperativas tienen garantizado su futuro, si no tiene capacidad para actuar con rapidez y diseñar los planes necesarios para reconvertirse y competir sin olvidar los principios, al contrario afirmándose en ellos. Creo que es la mejor garantía que vamos a tener en el futuro, cooperativas importantes, no para tener solamente empresas sino para que esas empresas den servicios a sus socios y a la región a la que están integradas.

Bueno, muchachos por lo menos les di unas pistas de con quién pueden trabajar y cualquier cosa que precisen me llaman.

Entrevistadores: Muchas gracias por prestarnos su tiempo.

ANEXO N° 1:            ENTREVISTA N° 2

Entrevista a Daniel Bentancur (secretario ejecutivo de C.U.D.E.COOP.) realizada el 16 de abril de 1998, por Agustín Vidart y Matilde Acosta.

Entrevistadores: La primer pregunta sería: ¿Cuál es tu vinculación con el cooperativismo y cómo empezaste a trabajar en el mismo?

Daniel Bentancur: Yo empecé a vincularme en cooperativas escolares cuando tenía 10 años y esto debido a que mi padre fue el fundador de la Federación de Cooperativas de Consumo, encargado del área de educación de jóvenes.

Un poco siguiendo sus pasos y orientado por él estuve trabajando: primero en una cooperativa escolar, después en una cooperativa liceal y vinculado a la juventud en el cooperativismo de consumo. Esto me dio la formación básica y un poco el sentimiento de estar integrado y de que esto me importe, no sólo como empresa sino que, por sus principios, su naturaleza, en definitiva su filosofía.

Después hubo una época de corte, donde no estuve vinculado y me revinculé a la actividad cooperativa estando fuera del país como exiliado político, en Suecia. Me vinculé con el Movimiento Cooperativo Sueco a fines de los años 70, particularmente al movimiento de consumo, un movimiento muy fuerte, muy desarrollado. A pesar de que está muy desarrollada la parte empresarial, también todo lo que tiene que ver con los valores y la identidad con la gente, es algo que ellos han tratado de preservar y con lo que yo me sentí muy identificado.

Hice una serie de cursos de carácter formativo y capacitación a nivel terciario, allá tienen escuelas de formación tanto para el movimiento sindical como para el movimiento cooperativo, específicos para eso. Bueno, hice ese tipo de cursos y quedé trabajando en ese momento en el área de relaciones internacionales y después más especializado, con la corporación internacional. Trabajé como asesor de una organización que es el Centro Cooperativo Sueco (C.C.S.), es una organización de cooperación con los países del Tercer Mundo y tiene las cooperativas de Suecia, en ese marco estuve dando vueltas y haciendo distintas cosas en Centro América.

Y después llegó el momento de volver al país, en el 1985. Con la apertura democrática, mi familia y yo, volvimos al país. Estuve haciendo distintas cosas y me revinculé en el año 87 a lo que era la Mesa Intercooperativas, en ese momento como coordinador. Eso fue evolucionando hasta conformar la Confederación Uruguay De Entidades Cooperativas (C.U.D.E.COOP.). Se hizo un concurso, lo gané y quedé en el cargo de Secretario Ejecutivo, que es el que tengo hoy.

Bueno, esto es un poco mi historia. Desde 1987 estoy en C.U.D.E.COOP., en la secretaría ejecutiva. Acá no hay una gerencia porque esto no es una empresa, lo que hay

es una secretaria ejecutiva, yo trabajo directamente con el grupo de dirección y tengo responsabilidad en el área funcional y en aspectos de promoción política.

Entrevistadores: Bueno, ahora eran algunas preguntas sobre C.U.D.E.COOP. Del origen ya hablamos, entonces: ¿Qué rol jugaron las cooperativas de primer grado y en especial las cooperativas agrarias en la conformación de C.U.D.E.COOP.?

Daniel Bentancur: Bueno, normalmente en los modelos de representación gremial se piensa solamente como el vértice de una pirámide donde hay que organizarse por federaciones y esas federaciones representan a las cooperativas de base. Entonces esto se transforma como en una intermediación, que si bien aparece como algo muy lindo, algo muy claro, muy transparente; muchas veces no respeta la realidad histórica donde hay desniveles, hay desigualdades, donde hay historias distintas. La C.U.D.E.COOP. ha tenido una virtud frente a lo que son otros modelos de representación, como los mencionados.

Nosotros tratamos, desde el primer momento de la Mesa Intercooperativas, de partir y conocer una premisa que es: nosotros representamos al cooperativismo real, entonces proponemos y propendemos (por modalidad, por sector) a que la gente se organice en su federación, pero reconocemos las desigualdades que hay. Desigualdades implica que a veces tenés una historia o un tipo de cooperativa que partió de ser una federación, es el caso de CO.F.A.C. (fue federación antes de ser cooperativa y hoy es una cooperativa); para nosotros sería una locura decir que como CO.F.A.C. no es una federación, no tiene derecho a estar en C.U.D.E.COOP., porque en su espíritu, en su forma de trabajo, institucionalmente, ellos ya pertenecen a la Confederación. Nosotros hemos sido siempre muy abiertos.

Desde el inicio siempre hubo esa mixtura, un poco de federaciones y cooperativas, cooperativas que a veces son de primer grado pero que por su importancia y por su tamaño; tienen una representación mucho mayor que algunas de las federaciones. El caso de ahorro y crédito es el más claro, nosotros tenemos una federación que es FE.CO.A.C que son 9 cooperativas (de tamaño menor) y tenemos una cooperativa nacional que es CO.F.A.C. que es prácticamente más grande que todo el resto en conjunto.

Hemos sido respetuosos en estas diferencias y nadie se ha sentido enojado porque el principio es el de ser representativo del cooperativismo real.

En lo que hace a la parte agropecuaria, desde los inicios nosotros nos encontramos con una doble situación. Cuando empezamos con la Mesa Intercooperativas (alrededor de 1984) se hizo un encuentro con los candidatos a presidentes (nosotros le decimos el "grito de Paysandú") y en ese momento, en la parte agropecuaria hubieron unos encuentros de jóvenes cooperativistas muy importantes; de alguna forma iban en el mismo sentido de lo que era la consolidación de C.A.F. como organismo de representación que le daba muchísima importancia a todo el trabajo con los jóvenes, y se

le da mucha importancia. Se está muy sensibilizado con la problemática de los jóvenes que se van de sus predios y de sus pueblos y se van de sus ciudades y terminan concentrados acá o yéndose del país; hay una sensibilidad muy grande con todo este tema.

Ahora nosotros en ese momento ya contábamos con cooperativas de carácter regional o local que participaron activamente, de alguna forma, en lograr que esa Mesa Intercooperativas fuera una realidad, es el caso de C.A.L.P.A. (en Paysandú) que estuvo sumamente activa. Y por suerte encontramos que a nivel de federaciones, en el marco agropecuario, estaban en un momento ascendente, en un momento de consolidación de todas las asambleas de C.A.F., donde empezaba a hacerse un trabajo mucho más orgánico, ya no solo de sensibilización y relación entre las centrales y las cooperativas de base.

A su vez en ese momento, nosotros también encontramos un respaldo de C.A.L.FO.RU muy fuerte en toda la iniciativa que se estaba tomando; porque las Sociedades de Fomento Rural integradas en la C.N.F.R. habían discutido muy a fondo todo lo que eran las necesidades que se daban y como mejorar la situación de la familia rural. Habían llegado a conclusiones de que frente a la apertura democrática era indispensable mejorar lo que puede ser la equidad y que era muy importante la unidad dentro de todo el movimiento cooperativo y tener órganos de expresión que los representaran en forma conjunta para poder actuar mejor como loby frente a los sectores políticos, sobre todo, ya que en ese momento comenzaba toda la apertura.

En cierta forma nosotros podemos decir que este fenómeno, es un fenómeno de la Confederación, un fenómeno mixto donde hay participación de cooperativas de base y de federaciones, la realidad es muy rica. También podemos decir que ese proceso de conformación, respetando esa realidad, ayudaba a las mismas federaciones a aumentar, a consolidar más la relación con las cooperativas de base; porque desde la confederación encontraron, no algo que competía sino, algo que las complementaba a las federaciones y que les permitía ofrecer mejores servicios.

Inclusive una cosa que fue novedosa y muy importante, es que fuimos una boca de apertura al mundo. En general el cooperativismo había estado muy encerrado, producto de la realidad política (por la dictadura), excepto algunas empresas cooperativas, que en sí mismas por el tipo de actividad que desarrollan (comercialización) ya tenían contactos comerciales (como las centrales o algunas cooperativas agropecuarias de gran porte donde las relaciones eran comerciales) para comprar o vender. Pero del punto de vista del fortalecimiento del sistema cooperativo no tenían una apertura hacia fuera; en la época de la dictadura todo eso fue un mundo cerrado, ni siquiera tenían la posibilidad de comunicarse unas con otras.

Hubo un sector importante de cooperativas que estuvieron intervenidas en la dictadura, es el caso de las cooperativas de trabajo, una de ellas fue la Unidad Cooperaria (Cololó)

que es una cooperativa de producción y a su vez una cooperativa de trabajo que estuvo intervenida por los militares. Hay que tener en cuenta que acá existían listas diferenciadas de la gente y categorías de gente y no se podía participar, el que tenía algún tipo de antecedente de dirigencia gremial o sindical no podían participar en ningún lado tomando decisiones. Todo esto había generado dificultades fuertes para la organización y el funcionamiento democrático de las cooperativas que es su naturaleza.

Las cooperativas de vivienda tuvieron problemas terribles, se las intentó pasar a propiedad horizontal. En determinado momento se juntaron (en dos semanas) 500.000 firmas para poder mantenerse. Por voto secreto se le preguntó a la gente si quería seguir siendo usuaria o si quería pasarse a propiedad horizontal y el 99 % de los socios de las cooperativas (por voto secreto controlado por los militares) votaron que querían seguir siendo usuarios, donde había toda una cuestión ideológica. El hecho es que la organización democrática jugaba un rol en pro de la democracia del país, una cosa contradictoria con el autoritarismo.

Todo esto ocasionó muchas dificultades en el funcionamiento de las organizaciones pero también nos fortaleció cuando salimos de la dictadura, salimos convencidos de que teníamos que estar todos juntos, porque teníamos roles para cumplir que eran distintos, roles para mejorar la empresa, para mejorar los servicios. También salimos convencidos de que podíamos jugar nuevos roles en la fase económica y finalmente sabíamos que nosotros ayudábamos a democratizar al país. Todas estas cosas nos permitieron trabajar juntos y entre otras cosas utilizar esta herramienta como una ventana al mundo.

El nivel de relacionamiento que teníamos era muy bueno, porque conocíamos otras realidades cooperativas y muy rápidamente tuvimos de socios a cooperativas que se acercaron acá al Uruguay, socios de distinto tipo, socios en el proceso, que después también fueron socios empresariales.

Contamos con el Movimiento Cooperativo Argentino, gente que se acercó, que nos dio todo su apoyo; el Movimiento Cooperativo Sueco con el que tuvimos un programa de 10 años (que finaliza este año), donde lo que más importó no fue el apoyo material sino que fue el respaldo técnico y si se quiere el respaldo político cooperativo. Esto nos permitió a nosotros darnos cuenta que era posible encarar al movimiento cooperativo: primero, no solo como una empresa y segundo, no solo encararlo como una empresa marginal; sino que era posible ocupar espacios de la economía, ser competitivos y tener rentabilidad, sin perderse de los valores y perder la relación con la gente.

Esas fueron bases importantes que nos guiaron a nosotros en toda la acción de C.U.D.E.COOP. y tuvimos algunos principios durante muchos años como la autonomía del Estado y la independencia de los partidos políticos y durante mucho tiempo la búsqueda del consenso para la toma de resoluciones.

Hicimos mucho esfuerzo en no hacer hincapié en las cosas que nos diferenciaran sino hacer hincapié en las cosas en las que teníamos acuerdo para llevarlas adelante. A veces

los acuerdos eran muy poquitos pero nosotros teníamos la posibilidad de avanzar, que es algo bastante atípico en el país donde la cultura es la del disenso y de las peleas.

Creo que esto ha sido uno de los pilares por los cuales el movimiento cooperativo ha logrado seguir madurando y tener una importancia relativamente mayor en la economía y en la sociedad.

En lo que hace a la parte agraria en particular, es uno de los sectores donde nosotros sentimos que estamos en deuda, de alguna forma. En deuda, ¿en qué sentido?: en general, el sector cooperativo agropecuario no es un sector fácil. En todo el mundo ha sido uno de los sectores difíciles en los cuales trabajar, donde se han desarrollado fundamentalmente los modelos de comercialización (compra de insumos y comercialización de los productos hacia fuera) y por efecto de lo que sucede en todo el sector agropecuario, en la economía mundial, ha ido perdiendo peso relativo; donde ha habido una progresiva desaparición de la gente del campo.

Cada vez hay mas sectores manejados por grandes capitales, empresas que ya no tienen ni nombre ni apellido, ahora se nos vienen las redes de comercialización. Muchas veces es el capital financiero el que es el dueño de las bases de producción.

Bueno, en una situación tan compleja y difícil, ha resultado difícil desarrollar un modelo alternativo y a su vez integrado con un conjunto de movimientos. A mediados de los 70 y en una parte de la década de los 80 se desarrollaron modelos alternativos que fueron los modelos de las Centrales para poder sacar la producción y eliminar los intermediarios. Funcionó bien para el caso de la lana, funcionó muy bien para el caso de los granos que ha logrado inclusive encarar parte del procesamiento y ha logrado acuerdos comerciales frente a casi un monopolio u oligopolio que era toda la producción de aceites. Pero estamos apuntando a algunos de los sectores de la producción y además no estamos tomando al productor del punto de vista integral con su familia. No estamos atendiendo esta problemática, nuestro productor tiene todas las condiciones para que él y su familia sigan produciendo en el campo y se sientan satisfechos, es un problema del país pero también es un problema del movimiento cooperativo.

Heredamos un desarrollo de Organizaciones Cooperativas y Fomento Rural muchas veces no racional, a veces se da superposición de cooperativas en un mismo radio de influencia trabajando sobre la misma gente, sobre el mismo público con los mismos asociados. Y a su vez la gente no tiene sentimiento de fidelidad hacia la cooperativa o la Sociedad de Fomento Rural, es un boliche mas que será más o menos eficiente en lo que hace, no lo siente como algo suyo; esto es una definición muy a groso modo. Hay cooperativas que hacen las cosas muy bien y donde la gente se siente bien; pero en términos generales, como modelo, hemos encontrado límites en lo que hemos desarrollado y no hemos logrado dar respuesta de tipo integral a la problemática.

Desde C.U.D.E.COOP. lo que hemos intentado hacer es: colaborar con nuestras federaciones, integrar al máximo todo lo que son nuestras propuestas de servicio a las

cooperativas de base, complementando lo que hacen las federaciones. Pero sentimos que es un sector estratégico, en primer lugar, pero además es un sector donde nosotros no hemos logrado dar las respuestas para el tipo de necesidad tan grande que existe, hay un déficit.

Hay otros sectores en los cuales hay dificultades y grandes pero donde tenemos respuesta, es el caso de las cooperativas de trabajo y de producción. Hay dificultades y necesidades de reconversión pero nosotros estamos desarrollando herramientas, herramientas de gestión, tenemos una actividad de loby político muy fuerte, en la búsqueda de financiamientos alternativos, cambios de la Ley, etc.

Hemos identificado con claridad los problemas y por lo tanto podemos actuar sobre ellos, no sé hasta donde va a llegar pero podemos actuar.

En el caso del agro nos resulta mucho más complicado. Modelos alternativos, como es el caso del modelo de la Unidad Cooperaria (que hay 4 en el país), no ha logrado un desarrollo; uno podría pensar personalmente que puede ser una alternativa para los jóvenes y alternativas muy eficientes donde se desarrolla en forma integrada, pero lo que se ve es que hay un mantenimiento de estas experiencias pero no hay un modelo desarrollado, las mismas colonias han quedado estancadas.

Entonces, no tenemos una respuesta clara para este sector.

Entrevistadores: Un poco el auge que ha tenido el sistema cooperativo es gracias a que el Estado le ha dejado un espacio, por ejemplo en la parte de depósito de granos.

Daniel Bentancur: El tema silos ha sido muy importante para el desarrollo de todo un sector cooperativo, es una cosa buena. Nosotros siempre hablamos de que no hay políticas de Estado respecto al movimiento cooperativo en general; pero si hubiera políticas de Estado en lo asociativo y para las cooperativas y le dieran determinados roles, implica precisamente que sea en aquellos aspectos de la economía o de la sociedad, política social, donde es estratégico que el Estado tenga políticas. Porque sino, como el capital solo no lo hace o lo hace muy mal, es un lugar donde se está pensando solamente en maximizar la ganancia sin importar el medio. En estos casos es donde hay que medir las dos cosas, el balance social y cuidar estratégicamente la producción o sino tenés que perder. En todos esos casos si hay políticas de Estado, lo asociativo administra bien, el caso de los silos ha sido un buen ejemplo en su momento. Cuando yo era joven (llegamos a comer pan con sorgo) no había suficiente trigo porque no había una política de almacenaje adecuado de trigo y las calidades eran bajas.

En la medida que existieron ciertas políticas de Estado, en la parte crediticia o de los silos donde se permitió que administraran las cooperativas, los mismos productores, la misma gente, solucionó un problema en el país que no es poca cosa.

La misma política de Estado que en su momento se hizo con la leche. Nuestro país sería como cualquiera de los otros países de Latinoamérica que no hizo política en su momento como la hizo CO.NA.PRO.LE., ahora se habla de los problemas de la

cooperativa; pero estaríamos en los niveles en los que está Chile, que sigue teniendo nada más que 1/4 de litro de leche por niño en la actualidad. Parmalat haría eso, distribuiría leche nada más que para los sectores de arriba porque de los pequeños productores y los sectores de abajo no se iba a preocupar.

Cuando el país hizo políticas de Estado y promovió adecuadamente al sistema cooperativo (no digo que tenga que tenerle muletas permanentes porque esa no es la solución) el país se desarrolla en una forma más equitativa. El caso de la leche es clarísimo, nosotros somos los primeros de América Latina y no es casualidad. Las Parmalat de todo tipo llegan después a comerte todo el esfuerzo que vos hiciste durante años.

El problema es que este país ha abdicado y todos estos sistemas de gobierno han abdicado de lo que son políticas de Estado nacionales, y en cambio se sigue con la tendencia a ser más realistas que el rey en cuanto al Neoliberalismo. Se ha pretendido y se ha tratado de abrirlo totalmente cuando en realidad nosotros tenemos un mercado pequeño, cuando las cosas que hemos tenido y que no se han valorado totalmente son: la gente y el hecho de tener políticas (ciertas políticas equitativas que se hacían) y aunque fuera un mercado chiquito igual se podía desarrollar la economía. No es casualidad de que desde el 80 hasta ahora se haya triplicado la cantidad de cantegriles, es un problema de las políticas de Estado.

Entrevistadores: Bueno, ahora eran una serie de preguntas relacionadas al Mercosur. La primera es: ¿cómo se enmarca el sistema cooperativo uruguayo en el Mercosur y en todo el tema de apertura del mercado?. La otra es: ¿qué estrategias se plantean para lograr una integración entre las cooperativas de los distintos países que están en el Mercosur y qué limitantes se dan para esa integración?. Por ejemplo, qué las cooperativas en el Uruguay estén reguladas por el Estado ¿favorece o perjudica a la integración?. Otra es si la integración de cooperativas entre países del Mercosur es a nivel político, gremial, económico; o sea ¿a qué nivel se da la integración?. Y por último sería: ¿cómo ve al sistema cooperativo Uruguayo frente a la competencia con otras empresas no cooperativas de otros países?.

En resumen sería: ¿si hay limitantes internas que dificulten la competitividad y la integración y qué estrategias hay para enfrentarse al fenómeno de competitividad, supermercadismo, etc.?

Bueno, entonces la primer pregunta es: ¿cómo se enmarca el sistema cooperativo Uruguayo en el Mercosur?.

Daniel Bentancur: Lo primero de todo es diferenciar bien lo que es apertura, globalización y lo que es el Mercosur. Son tres cosas que no son sinónimas.

El fenómeno de globalización (definido por mí) es un fenómeno que tiene que ver con toda la evolución mundial, tanto a nivel económico como adelantos tecnológicos. Como

consecuencia de eso, pautas culturales e inclusive políticas, están marcadas por el hecho de que las transnacionales son las que están marcando como va el proceso de globalización. Hay multiplicidad de ejemplos.

En segundo lugar, la apertura es un fenómeno donde hay algunas condicionantes del fenómeno de globalización, pero sobre todo hay un proceso de toma de decisiones consciente que se hace por parte de los gobiernos y acá se decidió que la apertura era total (se decidió en la época de L.A. Lacalle). Se abrieron todas las fronteras, se unió todo lo que se hacía acá y algunas cosas van quedando pero con muchas contradicciones. El país entró en una etapa de confrontación política de hasta donde era la apertura y otras cosas, la apertura de fronteras se hizo pero había muchas cosas donde el Estado participaba muy fuerte que no eran automáticas, entonces se dio toda la lucha política a ver si se desmonopolizaba, la Ley de reestructura del Estado, después el tema de las A.F.A.P. y bueno, ahora lo que tiene que ver con el marco energético. Porque el país estaba bastante encadenado del punto de vista de la participación del Estado en los servicios esenciales.

Entonces, la apertura a sido una apertura en el marco económico para la entrada de capitales en lo que hemos sido favorecidos, pero en algunos otros aspectos que hacen a la participación del Estado (todavía no se sabe bien) es más gradual el grado de participación, es el caso de ANTEL en la actualidad.

En tercer lugar el Mercosur. El Mercosur como tal está categorizado como una Unión Aduanera Imperfecta, eso es el Mercosur, no es otra cosa. Además el Mercosur es el resultado de una iniciativa política tomada por el gobierno de Sanguinetti.

¿Qué es lo que pasa?. Acá hubo un acuerdo previo al Mercosur (en 1989-90), que es un acuerdo de integración comercial entre Argentina y Brasil y que va en función de la globalización famosa. Es un acuerdo en el cual se ponen de acuerdo los dos países en lo siguiente: de la parte de desarrollo industrial, de la tecnología de punta, se hace cargo Brasil y el granero lo hace Argentina. Es un acuerdo firmado y que implicaba en esa época (antes del gobierno de Menem), que empezara a haber un desmonte de todo el parque industrial Argentino y el traslado de sectores importantísimos para la zona de San Pablo.

Ahora hay una etapa en la parte de automotrices diferente donde se trabaja en los 3 países y según el modelo de auto se ensamblan quits en distintos lados, pero las plantas de producción fuertes están todas del lado brasileño y de la parte de granos se encargó la Argentina.

Bueno, atrás de esto hay intereses muy grandes y gran influencia de las transnacionales. Está todo relacionado con los temas de globalización y todo eso, el mundo está interrelacionado.

Ahora, ese acuerdo real cuando empezaba a funcionar, implicaba de que Uruguay quedaba en la nada, ni que hablar de Paraguay.

Uruguay tuvo inmediatamente la visión de que quedaba en la nada porque ante ese reparto que estaban haciendo entre ellos, nosotros no teníamos ningún tipo de rol. En perspectiva, siendo nuestros socios no sólo comercialmente más importantes sino que además son 2 vecinos que nos hacen una tenaza; nosotros necesitábamos tener algún marco en el cual sentarnos (en mesas de negociación) en el cual tratar de incidir también. Desde acá, desde la cancillería, se toma la iniciativa política (J.M. Sanguinetti hizo muchísimo esfuerzo en ese sentido y fue acompañado por L.A. Lacalle quien fue el que hizo la apertura total de frontera) y se genera el Mercosur como mesa de negociación política y como iniciativa diplomática, esto fue muy poquito desde el punto de vista institucional en cuanto a pretensiones.

Ahora, paralelamente a todo esto, hay una contradicción muy fuerte en lo que son los bloques comerciales. Por un lado, está E.E.U.U. que no precisaba demasiado el bloque; la Comunidad Europea se da cuenta de que como bloque comercial frente a Estados Unidos estaba perdiendo la posibilidad de competir en el resto de las zonas del mundo si no encontraba que hubiera socios que se juntaran, porque las transnacionales (que fundamentalmente son de capital norteamericano), estaban dominando la política y la toma de decisiones estratégicas, era lo que estaba pasando inclusive en esta misma zona.

La Comunidad Europea acompañó desde el primer momento, Marín el jefe de la Comunidad Europea vino 5 veces a Uruguay, ¿porqué a Uruguay?. Lo que sucedía es que se acompañaba junto con Uruguay la necesidad de que hubiera un bloque comercial, porque ellos pueden relacionarse con bloques, no pueden relacionarse de otra forma. Por separado no pueden porque la Fugimore sola es más grande que todos ellos y les determina todo el sistema de relacionamiento comercial con el país que tiene los granos del mundo (la Fugimore tiene gran peso en Argentina). Entonces la forma era generar un bloque que tuviera una serie de estructuras políticas y supra nacionales que les permitiera también relacionarse.

Nosotros como los enanitos del pueblo frente a estos grandotes y ellos dándose cuenta que también son un enanito en el mundo si tienen que negociar por separado con los E.E.U.U. Se dan una serie de coincidencias estratégicas, coincidencias en cuanto a necesidades. Y a su vez la clase política nacional, fundamentalmente la brasileña y acompañada por la Argentina, ellos estratégicamente se dan cuenta que solos y separados quedan en manos de decisiones que toman en otros centros de poder. Entonces, la necesidad de la regionalización y de crear de alguna forma una estructura en común, es acercarse. Los brasileños son los que más dificultades tienen para integrarse económicamente, tienen contradicciones internas enormes y el proceso está siempre condicionado por ellos, por la resolución de sus propios conflictos.

Entonces del punto de vista político ellos acompañan la necesidad de generar el Mercosur y es un proceso muy complejo; es un proceso en el cual el Mercosur es mucho más ruido que en la realidad del punto de vista institucional. Fijense que ni siquiera hay un consejo técnico que sea pago por el conjunto, la secretaría del Mercosur está acá y todavía no está habilitada totalmente, es creada por iniciativa de este país y por razones

de política, o sea fue la Intendencia que lo dio por razones políticas nacionales que son distintas al gobierno. Ni siquiera es el gobierno nacional, es la I.M.M. la que pone eso. Hay razones de la política nacional que influyen, pero la superestructura del Mercosur no tiene ningún órgano propio financiado por el conjunto, no hay una comisión técnica que le produzca la toma de resoluciones en forma conjunta (cada 6 meses todo el Mercosur se encajona y pasa de una presidencia a la otra, se pierden normalmente 2 meses al empezar y 2 meses al terminar volviendo a hacer todos los archivos). Ahora quedó la sede administrativa pero todo lo que es el seguimiento político de los temas va rotando.

Son grupos de trabajo que son permanentes y una enorme cantidad de temas que están estudiando el tema de la unión aduanera, estamos en la primer etapa de lo que fue la Comunidad Europea en realidad, y eso sí funciona en forma permanente. Esto implica que hay que estudiar un poco los servicios, temas arancelarios; todo esto está en los técnicos que se reúnen y van viendo como se reglamenta y otras cosas. Pero no hay un lugar físico y con gente que esté paga y especializada en todas esas cosas en común del Mercosur que esté acumulando toda esa experiencia para poder dar más pasos.

Ayer hablábamos con el Sr. Opperti (Ministro de Relaciones Exteriores) y nos decía que esto tiene el síndrome de lo que fue la LAICA (Asociación Latinoamericana de Libre Comercio), organismo anterior al proceso (había cantidad de organismos antes de todo esto). Ésta también nació prácticamente sin una estructura real, había una voluntad de que se hiciera comercio, nació prácticamente con las posibilidades de desarrollo techadas, porque si vos lo vez como una reestructura que es para facilitar el comercio exclusivamente, ya sea por el lado de las Aduanas o por el lado directamente de la relación de los sectores privados del Estado, entonces claro no lográs generar toda una estructura general que es lo que realmente se estaría proponiendo.

Y bueno, este es un proceso complicado y aunque sea complicado (por otro lado hay contradicciones a nivel mundial) se dan todos estos nuevos fenómenos (el LAICA) que tienen que ver con la formación de bloques comerciales.

En toda esta etapa histórica y hasta el 2030 por poner una fecha (una etapa histórica no se puede medir en menos de 30 años), creo que el tema de los bloques comerciales es irreversible. Ya se han expresado, el Mercosur ha expresado que no negocia con nadie por separado, se negocia solamente en forma de bloque; se negocia con NAFTA, no con Estados Unidos.

Da la impresión de que es viable, es factible, pensar que el Mercosur como tal no se va a diluir, sino que es un proceso que va a seguir avanzando con muchas complicaciones, contradicciones, pero que va a seguir avanzando. Vamos a quedar muy determinados con lo que suceda a nivel de Brasil, nosotros vamos a estar muy marcados por como evolucione Brasil, pero Brasil como Estado. Brasil entre las varias características que tiene, tiene la característica de que está dividido en dos, por mas que uno diga que hay muchos por temas culturales y demás, hay dos: está el Brasil del Norte y el Brasil del Sur. Hasta San Pablo hay un Brasil, la historia no es casualidad, todo está muy pensado,

hasta San Pablo es el Brasil que mira hacia abajo, ese es el Brasil del Mercosur. El Brasil de arriba en realidad y del punto de vista real, no tiene nada que ver con el resto de Brasil tampoco; porque no abastece ni siquiera a San Pablo, sino que abastece y tiene todas sus comunicaciones, los sistemas eléctricos, los sistemas de comunicación, la producción, el consumo, todo está relacionado hacia el norte, su capital es Miami, toda la parte del norte. Además todo el norte: Venezuela, Colombia, todo mira a Miami, todo está relacionado hacia el centro de Miami, las compañías que están allí trabajando, los capitales que están trabajando en esos lugares, el turismo que se desarrolla; todo está enfocado al norte.

Entonces, lo que sucede es que Brasil está muy tironeado por ese tipo de cuestión porque necesita como estado al conjunto de la Federación.

Entonces las contradicciones internas de ellos están marcando muchas veces cosas en nuestro país.

Esto del Mercosur ha ido dando algunos pasos de consolidación.

Hay otras situaciones, la situación de Paraguay que es mucho peor porque Paraguay ya tenía el Mercosur, tenía el Mercosur del contrabando y vivía de eso. Ellos eran los únicos que estaban integrados totalmente, a la Argentina y a Brasil, lo que pasa es que estaban integrados por el lado de la informalidad, era un mercado negro total.

Entonces, cuando vos le creas el Mercosur, Paraguay no lo quiere, porque le hablás de integración y la integración implica tener que formalizar su economía. Una economía, que para que tengan una idea, creció en 10 años de 2.000 millones de dólares a 30.000 no se sabe bien. El Estado está recogiendo impuestos por 5.000 millones, los cálculos de ellos es que pueden llegar a recoger 15.000 con impuestos de 5.000, en Paraguay, estos son datos oficiales y el cálculo que hay es que la economía real es de 30.000, no se sabe.

A nivel institucional, en el Mercosur, están los órganos del Estado, tipo Mercado Común y dentro de eso grupos de trabajo. Tenemos: la Cumbre de Presidentes, el Consejo de Ministros, un grupo del Mercado Común (que son los 4 Ministros potenciarios); en un costado tenés todos los grupos de trabajo del Estado por área de actividad y después tenés el Foro Consultivo Económico y Social del Mercosur y todo eso articulado por la secretaría administrativa. El Foro Consultivo Económico y Social del Mercosur es el órgano de participación de la sociedad civil, entonces ahí tenés un foro regional que tiene sesiones nacionales. En ese foro están representados sindicatos (PIT-CNT), está el Consejo Superior Empresarial que son las cámaras (comercio, industria, etc.) y un tercer sector que se llama diversos, que en primer instancia y en los otros países (Brasil y Argentina) estaban los consumidores y en Uruguay está C.U.D.E.COOP. (nosotros tenemos la titularidad de la representación del sector civil) y la agrupación universitaria. En el caso de Paraguay, en el Foro Consultivo quienes representan al sector empresarial son los importadores, en todos estos países son las cámaras de industria, la de comercio, ahí son los importadores. Los únicos que tienen interés en que se formalice el Mercosur, no son los que producen, son los que importan cosas porque tienen la competencia del

contrabando. El tema de integración es mucho más complejo pensado para Paraguay, a pesar de que el Estado paraguayo políticamente tiene un interés muy fuerte de estar ligado a los otros países del Mercosur, porque la consolidación de la democracia solamente puede darse apoyado en otros. Paraguay, sabemos la historia que tiene, es uno de los problemas que está teniendo ahora, en este momento no se sabe lo que va a pasar. En este país el proceso democrático ha sido más débil, más costoso, por falta de cultura, de participación civil.

Entonces, el Mercosur les ha servido políticamente, pero económicamente los sectores de la sociedad de la misma economía no, la ven mas como una amenaza que como una oportunidad. Aparecen todas estas contradicciones en el bloque regional.

Bueno, que hacemos las cooperativas en este marco. El tema es el siguiente: yo te hablaba de globalización, te hablaba de apertura, te hablaba de bloques regionales. Nosotros llegamos a una conclusión desde hace bastante tiempo: pensar en desarrollo cooperativo dentro de fronteras exclusivamente es pensar con miopía porque en el sector que se hable, si el país está abierto a los capitales y además se está integrando con los demás, con una política de apertura en el marco del Mercosur, obviamente pasa a ser una amenaza la venida de cualquier tipo de capitales, amenaza para las empresas de acá con dificultad de gestión o aunque no tengamos dificultades de gestión, cualquier capital de otro lado es suficientemente grande, aunque sea pequeño, para hacer una política de inversión sin retorno durante una determinada cantidad de tiempo hasta que nos liquide, en el sector que quiera. Es lo que está haciendo Parmalat con CO.NA.PRO.LE., Parmalat está haciendo lo mismo que han hecho en cualquier cantidad de otros lados las multinacionales, vinieron a trabajar a pérdida, no tienen problema en el tiempo, si ellos decidieron que querían estar acá por alguna razón. En el caso de Parmalat no creo que sea por el mercado interno, sino por el hecho que les interesa presionar en otros mercados, fundamentalmente los brasileños donde ellos están trabajando con una presencia muy fuerte, les interesa condicionar a una empresa como la nuestra que está trabajando muy eficientemente y que es un muy mal ejemplo porque está defendiendo a los productores, les interesa condicionarlo en Brasil. Se metió dentro del acuerdo y nos viene a atacar directamente acá, pero en realidad no están apuntando a quedarse con nuestro mercado que no es nada, buscan quedarse con el mercado brasileño, el venezolano y el mejicano que tienen una presencia muy fuerte, lugares donde nosotros ya estábamos entrando en una forma muy eficiente, con productos de muy buena calidad y además con el ejemplo organizacional que los condiciona a ellos en esencia porque nosotros somos una empresa nacional y de ejemplo, las dos cosas que no puede tocar una transnacional.

Entonces por mas defectos y problemas que tenga CO.NA.PRO.LE., acá nos ha faltado capacidad para tener políticas de Estado, para defender algo que era estratégico y no lo estamos haciendo en otros puntos u otras cooperativas.

No nos damos cuenta los Latinoamericanos, se ve mas desde otros lados con preocupación lo que pasa acá, de lo que se tiene y lo que se gana.

Vamos ha perder algo que es una producción estratégica clave para el desarrollo del país, como se ha perdido en otros lados, si no reaccionamos a tiempo.

Pero en términos generales, nosotros como Movimiento Cooperativo nos dimos cuenta que lo que teníamos podía ser amenazado si no reaccionábamos a tiempo, no teníamos una política agresiva también de conscientización y de búsqueda de estrategias para poder incidir en el marco internacional. De alguna forma hicimos análisis internos y tomamos algún tipo de resoluciones.

El primer análisis que nosotros hicimos fue: tenemos una potencialidad interesante en ciertos sectores que han tenido un desarrollo relativo interesante y por otro lado, también tenemos sectores muy débiles en los que era necesario respaldar y apoyar para que pudieran salir adelante (es el caso de cooperativas de producción, de trabajo que estaban debilitados). Otro sector que se nos había debilitado, que socialmente era muy fuerte, eran las cooperativas de vivienda; debilitado en cuanto a la construcción (había estado parada la construcción de viviendas con las implicancias que tiene). En el sector de cooperativas agropecuarias nosotros veníamos en un sector que se estaba llegando al tope de un modelo de desarrollo que se había ajustado. Sector muy dinámico el de ahorro y crédito y con posibilidades de intervenir en nuevos sectores en la medida que se abriera la economía. Sector con problemas es el del consumo, donde se necesitaba una reconversión de cooperativas de consumo. El tema de procesamiento de alimentos se puede atacar por las cooperativas agropecuarias, de la punta de la producción o por la punta del consumo. Nosotros vimos que había un modelo parcial en la punta de la producción, que había hecho las cosas pero parcialmente y había un modelo que se había agotado desde el lado del consumo en cuanto al modelo de los consumidores, en cuanto al minoreo y todo ese tipo de cosas.

Frente a este diagnóstico dijimos: ¿qué tipo de estrategias podemos seguir?. Una de las estrategias es la de la integración; no hablemos de integración gremial, integración empresarial; una segunda estrategia es la de la reconversión para el mejoramiento de la gestión, etc.; una tercer estrategia es la de la búsqueda de socios estratégicos dentro y fuera de fronteras y finalmente una herramienta importante el análisis permanente de las nuevas áreas en las que podemos tomar iniciativas empresariales.

Entonces, con nuestras debilidades y con la humildad que corresponde decirlo, tratamos de operar por el lado en el que teníamos claro lo que teníamos que hacer o que creíamos que sabíamos, lo que teníamos que hacer. Tratamos de obrar sobre la realidad y empezar a generar desde la Confederación (como fuera posible en el sector más dinámico), empezar a generar espacios.

Bueno, ¿qué pasa con el tema seguridad?

Bueno, acá el tema seguros viene de desmonopolización. Nosotros queríamos crear un espacio para que vengan: los que tengan interés en analizar el tema de seguros y además que estén dispuestos a comprometerse si se toma algún tipo de iniciativa, entonces empezamos a trabajar el tema. Mientras discutían políticas, nosotros empezamos a discutir qué hacíamos y cuando llegó el momento de la desmonopolización, nosotros ya teníamos un embrión de cooperativas de seguros e intervenían todos los que quisieran. Había 9 cooperativas de ahorro y crédito y de consumo y estaban dispuestos a marchar adelante, trajimos dos de afuera del país y conseguimos algunos socios estratégicos.

Es la única empresa de capital nacional, porque no hay otra, que se haya animado a entrar en el tema seguros, le reservamos algo al país, no solamente para nosotros. Hay grupos económicos pero ninguno de ellos se mete a trabajar en serio en procesos estratégicos que son importantes para el país, porque no son de retorno inmediato o porque están demasiado controladas. El control implica superintendencias o controles centrales. Nosotros operamos con total responsabilidad y generamos la empresa de seguros.

Teníamos dificultades, nos dábamos cuenta, para intervenir en los temas de producción con créditos de largo plazo, nosotros no tenemos dinero de largo plazo, tenemos nada más que las cajas de ahorro de la gente. ¿Qué podemos hacer?. Ahí surge el tema de la A.F.A.P., llegado el momento de generar una A.F.A.P. con la idea de que los destinos de los dineros de la gente no sea con destino de tener una cuenta en Nueva York sino que los destinos sean de reinversión dentro del país. Generamos un Consejo Consultivo para ver como hacíamos eso en forma conjunta y en un sector como el agropecuario con tanta dificultad. Bueno estamos charlando y discutiendo con ellos para ver donde se puede discutir y a su vez tenemos asesoramiento de la Facultad de Ciencias Económicas para el análisis de proyectos. No alcanzaba porque necesitábamos tener garantía y muchas veces las garantías no eran suficientes por parte de las empresas cooperativas o de los productores, porque estaban excesivamente endeudados o por otras razones. Por ejemplo, el Movimiento de Horticultores de Salto nunca hubiera sido realidad si hubiera empezado como una empresa formal, porque no tenía capacidad de garantía para conseguir los dineros, tuvieron que empezar como un movimiento informal y se ha transformado en una cosa totalmente dinámica en el litoral, con un tipo de producción además que no era la tradicional, generando empleo, haciendo una cantidad de cosas positivas.

Apostamos al sector agropecuario, pero apostamos con limitaciones porque no podíamos dar créditos de largo plazo, porque ellos tampoco tenían garantía. Cuando nos dimos cuenta generamos nosotros un propio sistema de garantía y tenemos el único Fondo de Garantía cooperativo que existe en el país (es el único fondo privado). Tenemos 1 millón de dólares que lo hemos juntado pesito a pesito, son 36 cooperativas y la asociación de Pequeños Empresarios y tres Intendencias que también decidieron trabajar con nosotros; esto muestra un camino que lo vamos haciendo en función de esa estrategia que es de poner una pata con otra.

Y cuando hicimos la administradora de fondos de pensión, la aseguramos con nuestra propia aseguradora, porque el negocio es el seguro. En cambio las otras administradoras que hay todas aseguran afuera del país, son sus casas matrices, un pedazo de la torta se lo llevan.

Entonces, nuestra estrategia está siendo esa y estamos buscando asociaciones estratégicas fuera del país. Eso lo hemos hecho por distintos caminos, caminos que son de búsqueda donde además se busca en forma distinta. Por ejemplo, un camino de búsqueda es el camino que ha hecho CO.F.A.C., en la forma de asociarse con el movimiento del CARDIJN y otro camino de búsqueda ha hecho A.C.A.C. con la asociación que ha hecho con otro banco cooperativo; son caminos distintos porque entienden a la cooperativa en forma diferente pero esas búsquedas por caminos distintos no implican que nosotros estemos divididos, sino que nosotros de alguna forma tenemos un abanico muy abierto porque estamos todos de acuerdo en lo que pretendemos. Pretendemos tener empresas muy eficientes pero al servicio de la gente y que sean empresas de la gente, ¿qué quiere decir?: quiere decir que nosotros ponemos algún tipo de límites y hemos impulsado estos tipos de límites para todo tipo de asociación. En cualquier tipo de asociación que se hace con otro, la mayor parte de las acciones deben ser controladas por la misma cooperativa, o sea el poder de decisión tiene que estar en la cooperativa que es la de la gente. Si hay que generar una S.A. se genera, ya sea porque no tenés tecnología suficiente o no tenés acceso al mercado o té falta capital, entonces podés hacer una S.A. para conseguir ese tipo de cosa con otro al que le interese negocios nuevos, pero con la mayoría de las acciones para la cooperativa, en eso no podemos abdicar, sino la gente no tendría el control, ese es el límite que ponemos.

En este marco nosotros estamos trabajando en el Mercosur y se está trabajando en el mundo, estamos buscando los socios en el mundo, pero estamos trabajando con mucha eficiencia en el Mercosur porque es lo que nos determina diariamente, la vida nuestra se juega diariamente en el marco del Mercosur.

Además de haber propiciado todo lo que son asociaciones de diferente tipo, generadas por cooperativas y movimientos asociativos del Mercosur, nosotros hemos decidido tener presencia como C.U.D.E.COOP. en los organismos formales del Mercosur, por un lado para estar informados y por otro para poder incidir, en el Mercosur nosotros representamos al sector Universo del Uruguay.

Ahí nos estamos haciendo responsables de algunos de los temas, se están discutiendo una cantidad de cosas de diferente tipo, protocolo de servicios, etc., cosas que van a determinar el qué hacer futuro, de nuestro país.

Tomamos dos temas que los estamos conduciendo por Uruguay: uno es el tema de Medio Ambiente y otro es el tema del consumidor. Son los dos temas que nos permiten tener un protagonismo importante. El tema de protocolo de servicios es como van a ser todos los tipos de servicios: financieros, de la construcción, de la vida de todas las

empresas y es un tema muy grande para nosotros; nosotros ahí acompañamos en las comisiones, los sindicatos y las cámaras (la de industria sobre todo).

Nosotros decimos algunas cosas en algunos sectores pero hay sectores en los cuales nuestra presencia es ínfima, sería desproporcionado el esfuerzo para el grado de conocimiento en la temática y para las posibilidades de influir, no vamos a competir con la cámara de industria, por mas que esté CO.NA.PRO.LE. no vamos a competir en términos globales, o en los temas radioeléctricos, no tenemos nada para decir. Pero en temas de defensa del consumidor todo el mundo nos da la derecha, porque aunque tengamos problemas en las cooperativas de consumo, el único que ha hecho empresarialmente algo por los consumidores son las cooperativas, entonces las cámaras nos dan la derecha a nosotros. En el tema de Medio Ambiente, los únicos que nos hemos preocupado de efectivamente cumplir con legislaciones son las cooperativas y eso es así y es reconocido, el pueblo de Bella Unión es un pueblo que ha hecho punta con todo el tema de Medio Ambiente, lo ha hecho invirtiendo muchísimo dinero, no solamente en lo que es el cuidado de la tierra, el tema fertilizantes y todo eso, también en todo lo que es el parque industrial y en el cuidado de los ríos, cuando uno mira lo que es la cuenca arrocerera se le paran los pelos de punta, cuando vos pensás todo lo que te tiran acá en el Miguelete y toda la industria del cuero que es una barbaridad, en todo eso hay un ejemplo dado de tratamiento por parte de las cooperativas.

Entonces se nos ha cedido a Uruguay, tenemos la responsabilidad de todo el desarrollo y en este momento se está difundiendo y el tema de medio ambiente en particular donde la responsabilidad es nuestra en todo el Mercosur. Entonces buscamos caminos para tener información y para incidir hasta donde es posible.

Y después, la formación de dirigentes es un tema clave. Nosotros pensamos que es prácticamente imposible pensar en la reconversión de las empresas de todo tipo o el análisis adecuado de las necesidades de fusiones, todo tipo de medidas organizacionales y cuestionadoras de la empresa chiquita que vos tenías antes; este tipo de cosas se pueden hacer con el dirigente que está capacitado. Si los dirigentes no están formados, no están capacitados, no ven el bosque porque el árbol se los tapa, se queda mirando nada mas que el problemita diario y quedan girando alrededor de eso.

Nosotros estamos teniendo una política muy agresiva de formación y tenemos un programa de carácter regional. En la actualidad tenemos un programa junto con Paraguay que es dirigido desde acá que pretende en tres años formar 600 dirigentes entre los países. Es un programa en el que nosotros estuvimos prácticamente un año, es un programa entre Uruguay y Paraguay pero que nosotros lo hemos abierto, los seminarios internacionales los hemos abierto a Brasil y a Argentina. El 28 de mayo se realizará un seminario donde vamos a ver temas agropecuarios (yo los invito para que vengan). Se trabaja con criterios metodológicos y muy estrictos que fueron estudiados durante un año en un programa que está muy desarrollado, muy afinado y con una buena base académica. La idea nuestra es que quede todo una red formada docente y metodológica.

Tenemos dos programas de formación gerencial, a medio desarrollar, gerencial a nivel medio y el otro de formación de dirigentes. El curso es a distancia donde nos vamos a manejar con una red de Internet, en una segunda instancia.

Bueno, la idea de hacerlo regional y no empezar por lo nacional es, porque también nos implica que vamos generando hasta conocimientos personales, conocimientos de participación en los distintos países y eso nos permite atar a mediano plazo esas relaciones que para nosotros son estratégicas. Un ejemplo es el tema de la producción de leche, hacemos seminarios, hacemos visita de estudio, vamos a Paraguay y vemos como es, allá hay cosas para aprender, en la leche y en la ganadería. Los menonitas en Paraguay tienen una cooperativa enorme. Nosotros mandamos permanentemente jóvenes para allá, ahora de las cooperativas de vivienda mandamos 60 jóvenes (Paraguay, Brasil y Argentina). Ellos tienen una cooperativa que se llama Colonias Unidas, hay todo un pueblo alrededor de eso. Es increíble el desarrollo, tienen el supermercado más grande de Paraguay, el más moderno. Tienen un nivel de desarrollo muy grande, la cooperativa es una empresa y muy fuerte porque todo el mundo es consciente de que sin la cooperativa no hay nada.

Vienen dirigentes y gerentes acá, lo hicimos con los granos y ya implicó que existan negocios en marcha, atando nuestra red, la red cooperativa.

Porque en un marco de apertura, un marco de globalización, donde el marco del Mercosur pasa a ser de importancia; la primer apreciación en la que hay que pensar para el desarrollo de este movimiento son las asociaciones con tus pares, con los que te sentís más identificado. La Alianza estratégica no quiere decir solo la Alianza Comercial, quiere decir eso, que las empresas y la gente sienten que tienen que ver mucho unos con otros, que comparten de alguna forma el mismo puesto, sino no sería estratégica. Nosotros estamos apuntando a eso, a asociaciones estratégicas, porque con el tamaño que tenemos y con la capacidad que tenemos y con la política que se ha desarrollado de apertura; si no hacemos esas cosas nosotros nos vamos a quedar sin nada, vamos a ser espectadores pasivos de las medidas que toman otros acá en el país o a lo máximo seremos el gerente de compañía cuyos dueños son otros.

Hay sectores en los que estamos con mucha dificultad, por ejemplo el sector de consumo particularmente enfrentado al fenómeno de supermercadismo.

En el sector de consumo, hicimos un diagnóstico en 1987 y trajimos de la mejor fuente a nivel técnico, asesores de Suecia. Los suecos han sido un socio estratégico para nosotros porque ellos estuvieron al lado nuestro en todo esto, pero no tratando de incidir en la toma de resoluciones, permanentemente encontramos un patner al cual recurrir frente a las necesidades que teníamos, nos enseñaron metodológicamente mucho, para la conducción y en cómo tomar decisiones, aprendimos mucho de ellos, eso fue muy bueno para ordenar las ideas, los diagnósticos.

También hicimos algunos proyectos de desarrollo, específicos con ellos, que nos financiaron y siempre encontramos un socio respetuoso al cual referirse, con el cual

discutir pero donde la toma de decisiones estaba en manos nuestras. Y ellos siempre han dicho (lo dicen ahora que terminaron los 10 años) que aprendieron mucho, porque nuestro movimiento es participativo. Ellos tenían otros problemas, el problema del crecimiento de sus modelos empresariales donde la gente pasó a ser mucho más usuario del todo el modelo que socio, eso les trajo muchos problemas para emprendimientos de sus propias empresas en la Comunidad Europea. Un país que estaba bastante cerradito, donde se reservaban los espacios, etc., cuando se abrió la Comunidad Europea para ellos la integración fue una apertura. Para las grandes empresas fue una posibilidad pero para todos esos modelos asociativos que por mas que fueran grandes eran pequeños, empezó a entrar toda la competencia de afuera y la fidelidad de los socios no estaba clara, estos se sentían que eran nada mas que usuarios.

La competencia agresiva a la que ellos no estaban acostumbrados, porque pautaban éticamente hasta la propaganda de la televisión, con distintos perfiles. Todo estaba muy regulado, era muy importante la ética en la propaganda, jamás iba a haber una propaganda donde se abusara de la mujer. Con la Comunidad Europea esas cosas le llovieron adentro, como los temas de calidad donde no importaba el producto sino la etiqueta y muchísima propaganda alrededor del envase lo que tenía mucho costo sin importar tanto el contenido. Ellos estaban acostumbrados a otro tipo de cosas, había una cultura, una educación permanente y la gente empezó a identificarse con estas cosas nuevas.

Entonces empezaron a perder nichos de mercado y un punto de pérdida fue por empresas más grandes y toda la estructura está montada para eso, han sufrido muchísimo. Al lado nuestro ellos encontraban que nuestra fuerza estaba por otro lado, estaba por el lado de que la gente se sentía representada, conocida muchas veces por su empresa cooperativa (por lo menos en algunos sectores). Entonces le sirvió, toda esta experiencia polifacética, por ejemplo en el caso de las viviendas, sin lugar a duda que les sirvió, porque venir acá y estar al lado de un movimiento donde la gente quería ser usuaria, no propietaria de un bien, es una cosa que rompe con los esquemas en todos lados y además es importante la movilización de la gente. Ha sido una relación importante pero una relación de iguales, donde nosotros sentimos que ha sido muy respetada.

También hemos tenido otro tipo de socios, la apertura ha sido importante en otros lados.

Ahora, en lo que tiene que ver con el consumo, ellos enviaron los mejores técnicos que tenían para hacer un diagnóstico y el diagnóstico mostró a las cooperativas que se tenían que reconvertir (estamos hablando del año 1987). En ese momento ya se les decía a las cooperativas lo que iba a suceder después, que iba a haber desarrollo del supermercadismo (habían capitales nacionales que tenían suficiente fuerza, el caso de los Devotos que empezaron por un almacén).

Acá las cooperativas se quedaron en un almacén, no tuvieron la capacidad de ponerse de acuerdo para abrir un supermercado. Entonces, fueron perdiendo sectores de mercado,

también por no tener claro exactamente cual es la función. Tienen tanta cantidad de cosas alrededor que la parte de supermercado terminó siendo la función menos rentable, quedó cautiva en la misma organización cooperativa en ese aspecto. Para poder hacer ese supermercado en toda esa parte de servicios, que generó una estructura funcionarial muy pesada y cara, en lo que tiene que ver comparativamente con el supermercado en particular, no es competitivo, es absolutamente incompetitivo, se paga tres veces mas pero se produce tres veces menos. La parte de supermercado funciona como una estructura de crédito, o sea son 10 días al mes para los que se arma una estructura de funcionarios trabajando y los otros 20 días andan dando vueltas. Los salarios significan la mayor parte de los ingresos de la cooperativa, significan un 50 % del total de las entradas de la cooperativa. En la estructura de costos es una barbaridad y de eso no se ha logrado salir.

Este diagnóstico, que se hizo en su momento, todo el mundo lo acompañó pero no hubo fuerza ni capacidad como para empezar a tiempo la reconversión que tenían que hacer las cooperativas; implicaba mas que nada empezar a intervenir agresivamente. Se necesitaba reconversión de lo que había pero hacer inversiones fuertes en el desarrollo del supermercado, era eso lo que había que hacer en ese momento, así se aconsejó, trabajar en eso, racionalizar algo la parte de mayoreo, pero no hubieron condiciones, no lo pudieron hacer.

La realidad es que hay un proceso de debilitamiento que de alguna forma continuó y en este momento se ha tomado mucha consciencia y se está tratando de intervenir, la pregunta es si es a tiempo. En el minoreo el proceso está prácticamente terminado en expansión, la última expansión que quedaba por hacer ya se está realizando en este momento, que es la zona oeste de Montevideo. Bueno, los tiempos se cumplieron más rápido de lo que habíamos pensado (las líneas salían del centro, bajaban por Colonia y después había una serie de círculos concéntricos en Montevideo).

Ya no quedan espacios físicos pero además está el problema de que las cadenas ya han desarrollado y fortalecido todo el sistema interno, inclusive hasta tienen la producción. Tienen una pata de distribución ya hecha, tienen una pata de mayoreo que ya la armaron, la cadena de distribución es propia (flota de camiones) y lograron armar un circuito financiero. A su vez tenés tres cadenas, ahora viene la etapa de la competencia entre las cadenas y tienen que ponerse de acuerdo y tiene que haber uno con un margen mucho más grande (lo va a terminar abriendo Carrefour o alguno de ellos) para hacer una nueva etapa de concentración.

Yo me pregunto: ¿dónde queda espacio para las cooperativas que quieren empezar recién ahora? Es complicado y difícil, no digo que estén todas las posibilidades desechadas porque uno puede pensar otra forma de venta, otra forma de intervenir por parte de las cooperativas de consumo. Las cooperativas de consumo no tiene porque ser solamente la venta, puede ser la atención precisamente del consumidor, quizá en el modelo que hay que pensar tiene que ver con el armado de redes y con la defensa de la

capacidad de compra de la gente y la calidad. Es cierto, nosotros seguimos teniendo un conjunto de socios (200 mil y pico) que no hay porqué dejarlos de lado, el que tiene eso es el dueño de la cancha. Se está en eso, perdimos el tren en cuanto a la competencia, hoy estamos con el 3 % de los que están en el minoreo, cuando llegamos a tener el 15 %. Se necesita un cambio muy fuerte.

Estamos tratando de buscar, a su vez, socios fuera del país pero da la impresión de que es muy difícil. En el marco del Mercosur, para el caso del consumo, Argentina pasó por un quiebre, una cooperativa enorme que era de los obreros, con millones de socios, 37 supermercados, con el matadero de pollos más grande de toda la Argentina: se cayó, no quedó nada. Ahora hay cooperativas de Argentina y San Pablo que están trabajando entre ellas y tienen supermercados. Pero no parece que nosotros podamos tener ese lugar en la integración.

Entonces, está todo muy radicado en el esfuerzo nacional con algún tipo de vinculación (alianza con asesoramiento). Pero está muy influenciado en como acá va a ser dirigido por la misma gente, está muy complicado, en como está involucrado en el proceso de la formación y en el proceso de reconversión que algunas cooperativas están intentando. Es importante potencializar las posibilidades de éxito de lo que ya existe.

Pero sobre todo la preocupación nuestra está en como generar cosas nuevas para que los 200 mil socios involucrados no se pierdan y ese es un desafío enorme.

Entrevistadores: Entonces lo que se ve como fundamental es la pata de integración (sacar la pata para fuera de Uruguay) por medio de las cooperativas de consumo, de vivienda y la parte financiera. ¿En el nivel agrario no existe una integración mas de base?

Daniel Bentancur: En el sector agrario es en el sector en el cual nosotros tenemos mas dificultades de ver la situación, estamos tratando de actuar. Por ejemplo, nosotros estamos teniendo una incidencia fuerte frente a todo este fenómeno de globalización, tenemos otra pata u otra estrategia. Acá hay una estrategia de no perder el tren en todo lo que hace a la integración externa, si hay una internalización de la economía, si el país se está abriendo; nosotros estamos buscando todos los socios para estar lo mas junto que podamos y defendernos o actuar mutuamente.

Pero, por otro lado tenemos que, por su naturaleza, por su filosofía, por el destino de las cooperativas; las cooperativas son herramientas de desarrollo local. Por mas que yo haga una A.F.A.P. enorme, la misma me tiene que dar recursos para que yo pueda hacer cooperativas de vivienda en Cardona, Nueva Helvecia, Paysandú, etc. Actúo en el nivel macro pero para cumplir con mi destino, yo tengo que estar al lado de la gente, soy parte de la gente.

Nosotros estamos atados a los destinos de las localidades, de las regiones y estamos muy vinculados a todo lo que son políticas de desarrollo local, tenemos como instrumento al

desarrollo local, esa es otra pata, que para nosotros es la más importante, la más decisoria.

Estamos actuando en ese sentido y a las cooperativas agropecuarias las vemos como parte de todo eso, cumpliendo roles que en estos momentos son roles importantísimos que hacen al destino del país.

Yo te puedo hablar de las cooperativas de ahorro y crédito en Paysandú, de C.A.D.Y.L., obviamente que tienen una importancia para la localidad porque maneja los ahorros internos y los redistribuye y allí los aplica dentro de la localidad. Pero yo no veo un desarrollo de Paysandú (en otras zonas se puede ver mucho más, en CO.LE.QUE.), sin C.A.L.P.A.: ¿Paysandú en qué quedaría, si no tienen desarrollo las cooperativas agropecuarias?: quedaría en hacer el festival de la cerveza, porque las industrias como tales van cerrando, no generan empleo, Norteña va cada vez mejor pero cada vez tiene menos gente, porque no se precisa a la gente, la cerveza se hace solo con máquinas con una computadora (me contaron que en la sección del embotellado, donde trabajaban 100 personas, ahora trabajan 4; trajeron una máquina que lo hace más rápido y mejor). Los destinos de muchísimas de nuestras localidades van a ir vinculados a que nosotros estructuramos y articulemos un sistema en el cual lo asociativo también genere empleo. Ahora no va solo por los servicios, en el caso de los productores y toda la zona alrededor de Paysandú, todos los productores agropecuarios se terminan si no está C.A.L.P.A., ahí nosotros las vemos cumpliendo un rol importante a las cooperativas agropecuarias, pero en general, a todo el sistema cooperativo para todo el tema de desarrollo local.

Nosotros estamos trabajando muy fuerte con todo este tema. Ustedes saben que en la constitución hay un artículo (el 50) que habla de la necesidad de la descentralización, hay que descentralizar. Pero si vas a hablar con los partidos políticos ninguno de ellos lo tienen en el orden del día, porque en el parlamento ni siquiera entró el tema. En última instancia sigue dominando lo de un Estado centralizado.

Entre otras cosas porque, para una apertura del país total, es mucho más fácil tomar medidas desde los Ministerios que tomar medidas desde donde esté la gente, de abajo, de cada lugar. Medidas de apertura o medidas que impliquen que a una zona se la deje muerta, por ejemplo, con el puente Colonia-Bs.As.

Ahora cuando vos descentralizas y tomás decisiones y hacés que la gente participe en la toma de decisiones, lo que hacés es afirmar en función de las capacidades productivas. Por ejemplo en el estudio de una cuenca, las capacidades productivas reales, las posibilidades que tiene la gente, la capacidad de ahorro que hay, la caminería, etc., tomás todas las medidas de otra forma y medidas como si se cierra o no un hospital o una escuela.

Entonces la descentralización tiene mucho que ver y el movimiento cooperativo se siente muy identificado con el tema de descentralización porque es una herramienta de desarrollo local. Para nosotros no es indiferente que un pueblo se muera o no, porque nosotros somos parte de ese pueblo.

Vamos a hacer un encuentro muy grande (28 y 29 de mayo), en el cual nosotros además de estar estudiando una cantidad de proyectos en Paysandú en sí mismo, vamos a estar lanzando una iniciativa para tener un anteproyecto de ley con el tema de la descentralización.

Es un tema en el cual hemos logrado tener mucha adhesión. Largamos un mensaje ahora, de carácter político, a partir del grupo inicial donde está Larrañaga, M.Arana, Carminatti, Vaillant, un listado donde hay políticos y después instituciones sociales, económicas.

A partir del encuentro de Paysandú pensamos llegar al parlamento y poner en el orden del día el tema de descentralización. Es decir, nosotros estamos actuando en política (no política partidaria), política que tenemos en el movimiento cooperativo y donde tiene un rol para cumplir y donde su propio destino está atado a todo esto. Si solamente nos quedáramos y miráramos los problemitas de cada uno por separado, como Movimiento Cooperativo estamos liquidados. Podemos convertirnos en otra cosa, ser un muy buen banco, una muy buena empresa que venda granos o aceite pero a la gente no va a tener porqué importarle eso.

Entrevistadores: Bueno, ahora en lo que se refiere al análisis F.O.D.A. que se hace del movimiento cooperativo en general. ¿Qué fortalezas y debilidades hay a la interna y a qué oportunidades y amenazas se enfrenta el sistema cooperativo?

Y también algunas preguntas sobre el cooperativismo en el sector agrario.

Daniel Bentancur: Nosotros todo este análisis lo tenemos hecho. Hicimos un documento sobre visión y misión. Hicimos el análisis F.O.D.A. Están todas las variables (sobre este tema se entregaron materiales).

Sobre el cooperativismo agrario hablen con Mario Fernández. Él es productor, él tiene campo en Melilla y en el Paso de la Arena.

Yo me encargo mas de la parte urbana. Por razones ideológicas y filosóficas estoy muy relacionado a la Unidad Cooperaria. Mi especialidad es supermercadismo.

Entrevistadores: ¿Tienen algún medio de información en C.U.D.E.COOP.?

Daniel Bentancur: Permanente no. Está la revista.

Bueno, me tengo que ir al cerro dentro de 5 minutos. Si precisan algo me llaman.

Entrevistadores: Muchas gracias por su tiempo. Fue una entrevista muy interesante.

## ANEXO N° 1: ENTREVISTA N° 3

Entrevista a Mario Fernández (primer vicepresidente del comité ejecutivo de C.U.D.E.COOP., como delegado de C.A.F.) realizada el 20 de abril de 1998, por Matilde Acosta.

Entrevistador: ¿Cuál es su vinculación con el cooperativismo?

Mario Fernández: Bueno, yo me vinculé al cooperativismo agrario hace ya muchos años, en la década del 70, al principio con una cooperativa de 2° grado que hoy ya no funciona más, era C.A.L.FO.RU. (Cooperativa Agraria Limitada de Fomento Rural). A partir de allí pasé a ser integrante de la dirección de las Cooperativas Agrarias Federadas (C.A.F.) y simultáneamente estuve en el nacimiento de lo que hoy es la Confederación Uruguaya De Entidades Cooperativas (C.U.D.E.COOP.) que se produce en el año 1984, en aquel momento, no como C.U.D.E.COOP. sino, como Mesa Nacional Intercooperativa (durante todo el año 1984).

Desde 1989 ya no participo más en C.A.L.FO.RU. y desde el 90 tampoco integro más la dirección de las Cooperativas Agrarias Federadas. Hoy estoy solamente en la Confederación Uruguaya De Entidades Cooperativas, como delegado de las Cooperativas Agrarias Federadas.

A parte de ser Arquitecto soy productor granjero en la zona rural de Montevideo, Rincón del Cerro y Punta Espinillo. El técnico que me asesora es Miguel Nuñez. Yo tengo una quinta de frutales en Punta Espinillo, en el Camino del Alambrador y otra quinta, pero más chiquita, en el Paso de la Arena. Y también estoy muy vinculado a JU.ME.C.A.L. (soy socio) y soy socio de la Sociedad Fomento de Defensa Agraria del Paso de la Arena. Yo nací en la zona del Rincón del Cerro.

Entrevistador: Sobre el cooperativismo uruguayo, usted me podría hacer un análisis general de las fortalezas y debilidades del sistema cooperativo y después las amenazas y oportunidades a las que se enfrenta el sistema cooperativo.

Mario Fernández: Bueno, hoy al movimiento cooperativo uruguayo, se le puede llamar como tal porque, a partir de la generación de lo que hoy es la Confederación, de alguna forma el movimiento cooperativo uruguayo está articulado e integrado por las distintas modalidades. Hoy podemos hablar de un movimiento cooperativo uruguayo bastante integrado.

Yo diría que empiezan a aparecer las primeras integraciones económicas, no solo gremiales que fueron al principio, sino que empiezan a aparecer emprendimientos en común entre muchas modalidades distintas de cooperativa. Así que hoy tenemos un Movimiento Cooperativo en vías de una integración real y universal que integra a todas

las distintas modalidades, esta es una fortaleza (tal vez la más importante, la definitoria). Por una simple y sencilla razón y es que: todos sabemos los momentos que se están viviendo de globalización de la economía, de reformulación de los estados, del rol de los Estados y de integraciones regionales e incluso continentales.

En todo ese marco el Uruguay es un país pequeño y el movimiento cooperativo de un país pequeño, por su volumen es también pequeño. Entonces para competir con ese tipo de marcos regionales y mundiales es necesario que el movimiento cooperativo se integre, se una y presente algunas características que hagan que potencie su acción, por eso el tema de la integración no solo gremial sino empresarial es fundamental.

¿Qué características presenta el movimiento cooperativo uruguayo en la parte de esta fase inicial de integración?. Es una diversidad muy grande en las distintas modalidades. Hoy el cooperativismo uruguayo está integrado por 5 modalidades fundamentales, que son: las agrarias, las de ahorro y crédito, las de consumo, las de vivienda y las cooperativas de producción y trabajo; todas ellas (como ya te habrá explicado Daniel) tienen distinta forma de organización que las representan. En ese sentido, lo que ha hecho el movimiento cooperativo a través de C.U.D.E.COOP. es integrar a todas esas modalidades como factor de potencialización de cada una de esas modalidades y para eso usa distintos instrumentos de capacitación, de educación y de investigación en distintas áreas. Eso también, la posibilidad de tener una mejor y mayor presencia en todos los temas que tienen que ver con el desarrollo y la asunción de nuevos roles, no solo como movimiento cooperativo sino como una alternativa de generación de empleo, para la producción y la comercialización de productos.

Sin duda, el movimiento cooperativo uruguayo, tiene algún otro tipo de fortaleza que tiene que ver con un buen desarrollo cultural de los integrantes del movimiento, con la permanente capacitación que se está haciendo a todos los niveles, no solo del punto de vista doctrinario (qué es una cooperativa, para qué sirve, como se organiza, en fin cómo se capitaliza), sino del punto de vista de la gestión como empresa; porque las cooperativas, son además empresas, con gran contenido social pero en el fondo son empresas, con un elemento a favor que es el tema de la capacitación y de la cultura del pueblo uruguayo que se refleja en las cooperativas.

Yo creo que también hay otro factor importante como elemento potenciador o fortalecedor de la propuesta cooperativa que es: el relacionamiento a nivel internacional que está teniendo. A nivel internacional se han ido presentando proyectos que han permitido el desarrollo de algunas ideas nuevas, de algunos emprendimientos nuevos, de la formación de una empresa cooperativa de seguros por ejemplo, no es el único caso pero es un caso muy claro para nosotros porque fue el primero que se gestó en el ámbito de la Confederación.

Ahora, como debilidades, sin duda que aparece, por lo menos en teoría y en algunos casos en la práctica, la velocidad en la toma de decisiones. La falta de velocidad conspira contra un buen desempeño empresarial, es un elemento, una limitante, que de alguna forma se está tratando de superar.

Pero como contrapartida de eso tenemos que: si bien las decisiones pueden ser lentas, porque hay que lograr los acuerdos necesarios dentro de la propia cooperativa, tiene la ventaja de que luego de tomada una decisión es apoyada con fuerza por todos los componentes de la empresa cooperativa.

La otra debilidad que tenemos, no solo las cooperativas sino muchas empresas, es la dificultad para incorporar tecnología de punta en nuestras cooperativas de base fundamentalmente. A pesar de que tenemos buena capacidad humana para llevar adelante la implementación de nuevas tecnologías, tenemos dificultades por los costos de esa tecnología, por los volúmenes que operamos las empresas cooperativas que hacen que a veces no se pueda aplicar inmediatamente.

También el tamaño relativo de nuestras empresas cooperativas, salvo CO.NA.PRO.LE. (es una empresa que en el concierto regional tiene un volumen y una instalación muy importante), las demás empresas cooperativas son relativamente pequeñas y eso a veces hace dificultoso conquistar mercados, mantener esos mercados, investigar, etc.

Entrevistador: ¿Piensa que es mejor que en una zona, por ejemplo Canelones (El Colorado), se concentre una cooperativa o es mejor que en una zona haya muchas cooperativas con pocos productores?. Porque al aumentar el número de productores se pierde el control de la cooperativa.

Mario Fernández: Cualquiera de las 2 alternativas tienen sus ventajas y sus desventajas. Hay algo que sin tener que ser una receta parece también una solución: hay temas productivos que, por sus características, implican que el grupo humano que lo realiza no sea demasiado numeroso; para tener un conocimiento de sus propios socios y del negocio, no tener una dispersión geográfica muy grande, poder hacer un seguimiento del negocio en forma permanente, ya sea un cultivo u otro tipo de producción.

El problema de escala empieza a aparecer cuando hay que conquistar mercados fuera del Mercado Interno (incluso para abastecer el propio Mercado Interno), muchas veces hay que tener volúmenes y formas de abastecimiento permanentes a determinados comerciantes como supermercados o algún otro tipo.

Así, que ya te digo, en el aspecto estrictamente productivo, puede haber cooperativas con pocos productores y tiene la ventaja que tiene una conducción más personal, más cercana, una infraestructura administrativa muy débil, por la tanto muy económica, fácil

de controlar; pero al momento de hacer volúmenes y conquistar mercados esa ventaja se puede transformar en un inconveniente serio.

Eso se subsana con la articulación de estas pequeñas cooperativas en otra unidad mayor, tendiendo a la articulación y al funcionamiento horizontal. Esto lleva también a algunas dificultades: coordinar todo eso es un esfuerzo muy grande, el seguimiento, la coordinación, la asistencia técnica de esas pequeñas cooperativas que se dedican a un rubro, tiene ese inconveniente. Pero es un tema totalmente abarcable, solucionable. Es importante tener claro que al momento de querer conquistar mercados externos, no hay mas remedio que articularse e integrarse en una unidad mayor, para asegurar un suministro al comprador, permanente y diverso de variedades. Puede ser con una cooperativa de 2° grado o una empresa de propiedad de esas cooperativas que les preste ese servicio comercial, este otro elemento creo que no tiene porque ser una cooperativa, simplemente es un instrumento comercial de las cooperativas.

**Entrevistador:** ¿Ve a la capacitación de directivos como una debilidad en el sistema cooperativo, también?

**Mario Fernández:** Sí. En general el movimiento cooperativo uruguayo tiene una gran consciencia de los valores y los principios cooperativos, entonces el tema de la renovación de dirigentes es una cosa que se busca permanentemente. La renovación de dirigentes trae también como consecuencia que: si es muy acelerada se pierde mucho de lo acumulado en experiencia y en capacitación, por lo tanto la renovación de los cuadros dirigenciales y también de los cuadros gerenciales conlleva a una permanente capacitación a los que se inician en la idea cooperativa o desempeñan cargos de dirección. Eso es una política permanente que hay que tener, no siempre se tiene.

**Entrevistador:** Por parte de C.U.D.E.COOP. que está viendo los estatutos y el marco legal, ¿se estudia el tema de que los directivos sean remunerados o parten de la base de que no tienen que serlo?

**Mario Fernández:** Ya hay muchas cooperativas en las que se está aplicando. El tema de la dedicación voluntaria de los dirigentes, cada vez es más difícil de conseguir y si se consigue, se consigue siempre en los temas parciales, por lo tanto dedicación también parcial a la dedicación de una cooperativa y es un flanco, una debilidad que no debe permitirse. Por lo tanto la retribución o por lo menos la compensación de esos tiempos que los dirigentes le dedican a la cooperativa, cada vez se está introduciendo mas en las distintas modalidades cooperativas, y nos parece muy bien.

Hoy, el movimiento cooperativo en Uruguay está bastante maduro como para aceptar esto como un elemento importante a la hora de tener los mejores, los más capacitados y aquellos que tengan mas posibilidades de destinar su tiempo; trabajando en una cooperativa.

El cooperativismo de ahorro y crédito lo tiene implantado desde hace mucho tiempo, las agrarias ya empezaron, las de consumo también tienen compensación, tal vez las de producción y trabajo son las que todavía están como renuentes a aceptar este tipo de políticas o con dificultades para aplicarlo. Pero en general se tiende a eso.

**Entrevistador:** ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el sistema cooperativo?

**Mario Fernández:** Bueno, son las propias del país en el que vivimos, sumadas a las nuevas realidades integracionistas, que hacen que aparezcan elementos de competencia de una escala tal que trasciende fronteras. El movimiento está estudiando incluso los distintos movimientos cooperativos de la región, se están llevando adelante algunos tipos de articulación y políticas para enfrentar ese desafío y tratar de cooperar.

Sin duda es el inicio de un camino, en los próximos años vamos a tener que recorrer, reafirmar la integración interna que se está logrando en el país dentro del propio movimiento cooperativo, pero también no dejar de lado la posible integración fuera de fronteras con otros movimientos cooperativos con los cuales compartamos algo, en un proyecto común.

Nosotros ya lo estamos haciendo a través de la Confederación, que es un programa de capacitación de dirigentes entre Paraguay y Uruguay, esto tiende a capacitar más y mejor los dirigentes y también ejecutivos. Además, este programa de capacitación tiene un sentido bastante amplio porque no se restringe al movimiento cooperativo, sino también a aquellas empresas del sector social de la economía que están participando en este tipo de programas de capacitación, y eso es muy importante para nosotros también. Este programa nos permite prestar ese servicio a amplios sectores de la sociedad que en el fondo no tienen gran diferencia con la idea cooperativa, que se llaman Sectores de la Economía Social, donde muchas veces la ayuda mutua y la cooperación, lo solidario está presente. Y a nosotros nos permite captar también esos sectores hacia el movimiento cooperativo.

Estamos en un momento muy especial.

**Entrevistador:** Entonces, frente a la amenaza de la competitividad aparecen oportunidades como generar estos espacios.

**Mario Fernández:** Hoy estamos en mejores condiciones que hace 10 años atrás cuando recién se iniciaba la Confederación. Pero estas ideas y estos programas a veces no permean, no pasan, no siempre llegan, hasta las cooperativas más alejadas, de base. Por lo menos tratamos que las Federaciones o que las cooperativas más importantes vayan ejercitando este camino.

Sin duda que Uruguay, visto desde un punto de vista general, con todo este tema de la especialización (que de alguna forma, la integración regional lo está obligando a hacer) tiene mucho para ganar, sin duda está perdiendo también. Pero hay sectores que felizmente han podido superar algunos pronósticos muy nefastos, como es el tema de la viticultura. Antes de que empezara el proceso de integración ya se decía que era un sector que iba a desaparecer, sin embargo hoy consumimos vinos uruguayos de muy buena calidad, es un sector que se está reconvirtiendo rápidamente, es un sector de pequeños productores, porque la viticultura se maneja, no a escalas muy grandes, por la gran dedicación de mano de obra y de cuidado especial que necesita y sin duda es un lugar donde el movimiento cooperativo podría tener mas incidencia de la que tiene. Pero igual hay 2 o 3 empresas cooperativas importantes como C.A.L.VI.NOR., como es U.VI.C.A.L.

Bueno, las amenazas son muchas. La apertura de fronteras hace que la competencia sea totalmente salvaje, la adopción de nuevas tecnologías que tiene su costo, la reconversión empresarial. Es decir, las cooperativas, sin perder su identidad para nada, manejarse como empresas, donde las inversiones, el manejo, la gestión de la cooperativa sea un criterio serio y estricto en el sentido empresarial; pero que la propiedad y la conducción de la cooperativa sea como debe ser una cooperativa.

Entrevistador: ¿La oportunidad para enfrentarse a eso, pasa por el lado de dirigir bien la cooperativa y que tenga una buena gestión?

Mario Fernández: Que tenga una buena gestión y basarse mucho en algunas investigaciones que hay que hacer de investigaciones perspectivas, es decir sobre el futuro, de cuáles son las oportunidades que al país como tal le son más factibles de alcanzar, oportunidades de conquistar.

Entrevistador: Bueno, y hacia el interior de las cooperativas, ¿piensa que hay integración vertical en las cooperativas, que tengan toda la cadena, desde la producción hasta la comercialización?

Mario Fernández: Hay algunas, el caso mas claro es CO.NA.PRO.LE., salvo la producción que es individual, de ahí en mas todo el proceso es cooperativo y otras manifestaciones. Y hay distintas formas de hacerlo.

Entrevistador: Hoy hablábamos de la unión entre distintas empresas, de asociarse con una empresa que comercialice, no tiene porqué tenerlo la cooperativa, sino unir varias partes.

No tiene ni porqué tenerlo la cooperativa ni porque tener forma de cooperativa, lo que tiene es que debe responderle a la cooperativa, tiene que ser un instrumento de la cooperativa, incluso se puede compartir con otras.

Yo creo que la debilidad más grande que Uruguay tiene y no solo en las cooperativas, es el tema comercial, no tiene experiencia ni trayectoria comercial, no tiene un desarrollo fuerte, hasta las empresas más fuertes necesitan de terceros para penetrar al mercado. Pero eso se puede superar en la medida que se logre mayor integración.

Hay cosas, no en el sector agrario tal vez, pero sí en otros lugares que son muy ricas. La cooperación entre cooperativas de distintas modalidades puede dar buenos resultados. Ya hace dos años que se empezaron a construir las primeras viviendas cooperativas con financiamiento cooperativo, en Montevideo hay una experiencia ya terminada, construida y habitada; hay otra en marcha que pronto se inaugurará; en Paysandú hay una que empieza a construirse pronto y hay en marcha un proyecto de otra cooperativa en Colonia Valdense. Todas por el mismo sistema, es decir, las cooperativas de vivienda en este caso son de ahorro previo, consiguen el terreno, compran su terreno, se estructuran como cooperativa y concurren a una cooperativa como CO.F.A.C. consiguen el financiamiento y construyen en condiciones de plazo y de tasa competitiva, la ventaja que tienen es que lo consiguen rápidamente.

También estamos por crear o poner en práctica un sistema que permita en esa alternativa de construir, asociarse con el Estado, ya sea el Banco Hipotecario o el Ministerio de Vivienda. Esto es para que, el movimiento cooperativo de ahorro y crédito, el movimiento cooperativo de vivienda y los órganos financiadores del Estado (el Ministerio o el Banco Hipotecario), entre las tres patas se puedan construir programas interesantes de construcción de viviendas, llevar adelante programas grandes. Lo que se ha hecho hasta ahora es una experiencia pequeña.

Todo esto de alguna forma es una fortaleza que tiene el movimiento cooperativo y lo consiguió a través de la integración de las distintas modalidades cooperativas, a través de la propia Confederación que fue la que planteó esta idea hace muchos años y la Cooperación Internacional como los suecos apoyaron estas ideas porque iba en la línea de trabajo que ellos llevan adelante, tuvimos el apoyo dentro del movimiento cooperativo para financiar y lograr esto. Es una idea realmente interesante.

Lo que digo, es que esto puede estar pasando a nivel de otros movimientos cooperativos u otras modalidades como de producción y consumo, agrarias y de consumo donde se pueda implementar. Algún tipo de proyecto que permita producir para después comercializar en las bocas de venta que las cooperativas de consumo tienen.

Hoy ya hay experiencia en otros sectores que podría ameritar que se estudie el tema con profundidad.

Entrevistador: en lo que se refiere a la producción granjera horti-frutícola, ¿qué limitantes ves por las cuales es muy difícil formar cooperativas, o las que se forman dejan de funcionar y sin embargo parece que es uno de los sectores que más lo precisa

por ser pequeños productores?. Si una cooperativa chica no puede comercializar, un productor solo mucho menos todavía.

Mario Fernández: Hay muchos factores aquí que tienden a explicar esto, yo aventuro algunos porque estoy en ese sector y sé que es así. He participado en ventas cooperativas, ya sea por la cooperativa de Melilla o por otra y hay varios problemas que son difíciles de solucionar por ahora.

Hay un tema que es que la producción granjera uruguaya en general, en gran proporción está orientada al Mercado Interno y eso hace que el productor individualmente pueda comercializar. Incluso te diría que muchas veces ese productor individualmente comercializando lo hace mas eficazmente que otras formas empresariales, porque lo hace en sus tiempos libres o en una familia grande uno se dedica a producir y otro a comercializar, abaratan costos, no tienen horario, se maneja eficientemente desde ese punto de vista. Esa es una razón, que la escala de producción de la inmensa mayoría de los productores uruguayos, hace que no sienta la necesidad de tener una empresa comercializadora a parte.

Por otro lado hay muchas producciones que por su estacionalidad, por su rapidez entre el momento de la siembra y la cosecha y por las variaciones que pueden producirse por fenómenos climáticos, es muy difícil que se pueda establecer un suministro de producción a un emprendimiento cooperativo con regularidad. Esto se da en horticultura sobre todo e incluso pasa en fruticultura también que muchas veces una helada, una granizada o una sequía te hacen disminuir la producción, hace que no se pueda cumplir con los volúmenes pactados, entonces eso hace que el sistema no sea fácil.

Sí está marchando bastante bien la prestación de algunos servicios que pueden hacer las cooperativas a los productores individuales, como la conservación de frutas, porque a pesar de que hay muchos productores frutícolas de cierto tamaño que tienen sus propias cámaras, hay sistemas nuevos de conservación de frutas como es el de atmósfera controlada que no es tan fácil para manejarlo individualmente ya que hay que dejar las cámaras cerradas durante mucho tiempo y el productor no puede ir sacando para comercializar, eso hace que el mantenimiento de fruta en cámaras frías justifica el que haya una cooperativa que ofrezca ese servicio.

El otro tema es la existencia de algún tipo de industrialización que pueda hacerse, también es muy difícil que el productor individualmente lo pueda hacer, por lo tanto allí sí se justifica y mucho, el emprendimiento cooperativo; uno de los ejemplos son las bodegas cooperativas.

Pero la razón fundamental creo que es que la orientación de nuestra granja ha sido el Mercado Interno. Los productores individualmente, mas o menos, se pueden ir

arreglando. Por eso no ha marchado mucho la organización cooperativa como una alternativa para solucionar ese tipo de problemas.

Va a ser absolutamente imprescindible unirse en cooperativas o algún otro tipo de organización desde el momento que la granja uruguaya pretenda conquistar mercados externos. Ahí no hay más alternativa que: entregar la fruta a intermediarios (las producciones en general) o que los productores generen su propia empresa, puede ser una cooperativa o puede ser otro tipo. Entiendo que posiblemente surjan en ese momento, o se potencien las que están o surja alguna otra cooperativa que permita encarar el comercio internacional con fuerza. Creo que ya en algunos rubros está sucediendo y es probable que se extienda.

Entrevistador: ¿Qué problemas ve que hay en la zona de Canelones y específicamente de Montevideo rural para los productores, que dificulten la producción o la constitución de cooperativas?

Mario Fernández: En este marco de un sector granjero uruguayo que tiene grandes dificultades, todo el mundo dice que hay una crisis desde hace ya 20 años o más, con pérdidas de productores, pérdidas muy grandes. Según datos de los últimos censos, interpretados por el M.G.A.P., Montevideo es uno de los departamentos que más productores ha perdido, algo como un 30 % en los últimos años, de 1978 a 1998. Eso sin duda se explica por varias razones: una es la presión que la ciudad hace sobre el entorno inmediato, donde hay muchas granjas y la extensión de la ciudad con barrios periféricos, la marginalidad que va a esos barrios, hace que todo lo cercano se desestime, se abandone y se pierden terrenos productivos; la otra razón es un problema de capacidad o potencialidad de los predios, muchos de los predios de Montevideo son minifundios, son demasiado pequeños y hoy ya la rentabilidad del sector no da para que una familia tipo se sostenga en 3 o 4 hás., por más intensiva que sea la producción. Hace 40 o 50 años atrás en 4 o 5 hás. vivían familias enteras y vivían bien, hoy eso ya no es posible, hay que tener extensiones de 10 hás. o más de 10 hás. para que una familia tipo se pueda sostener en la actividad granjera.

Estas creo que son las razones fundamentales de las dificultades que ha tenido Montevideo Rural. Quizá dos zonas que se han mantenido bastante productivas son: parte de Rincón del Cerro y Punta Espinillo y Melilla.

Entrevistador: ¿Y éstas razones, le parece que se repiten en Canelones por estar tan cerca de Montevideo?

Se repiten en Canelones en cuanto al tamaño de los predios, incluso en Canelones agravado por una cultura de forma de explotación del suelo muy arcaica, en algunas zonas, todavía hay zonas de Canelones en las que usan los bueyes, que se ara sin tener en cuenta medidas de conservación de suelos, no se usa tecnología ni fertilizantes

prácticamente. Entonces digamos que, ese tipo de producción de subsistencia, es una característica fuerte en algunas zonas de Canelones. En otras no tanto pero en zonas del nordeste de Canelones y otras, todavía conserva ese tipo de cultivo que no tiene futuro.

Esa es una razón, y también la cercanía al mercado importante que es Montevideo, el atraso en la cultura de la producción, la no adopción de tecnologías, falta de riego; en fin, todo ese tipo de tema a hecho que las dificultades se agraven.

Yo estoy haciendo un trabajo para la zona de Melilla, una especie de tesis sobre desarrollo local. Melilla (no solo en Montevideo, sino en el sur del país) es un caso muy atípico de cómo todavía conserva todo su potencial productivo, conserva con muy pocas pérdidas el número de productores que tenía desde hace muchos años e incluso ha aumentado la mano de obra ocupada no propietaria de los predios. Pero bueno, eso se justifica porque no es solo por la capacidad agro-económica del suelo, de la zona, sino por la sociedad que está encima de ella, por la cultura productiva que tienen los productores de la zona y la fuerte identidad que también tienen. Eso hace que la sociedad local tenga una fuerte identidad, una capacidad empresarial y productiva de sus integrantes buena y la instalación o la inserción de la cooperativa, acá sí la cooperativa J.U.M.E.C.A.L. en la zona, ha hecho que la misma no pierda las características productivas de principios de siglo.

Yo creo que cualquier desarrollo que se tenga que hacer al sur del país, la unión de pequeños productores que no se da, en gran medida pasa porque no hay instituciones, organizaciones en esas regiones que permitan a los productores encontrar allí los servicios necesarios, el apoyo necesario y falta en las regiones una identidad cultural vinculada a la producción.

Es lo que se llama en el tema de desarrollo local, un territorio que gana o un territorio que pierde. Entendiendo por territorio no solo el suelo físico, sino la sociedad que en él se apoya, en ese lugar. Y los indicadores para saber que una sociedad en una región está bien posicionada y es un territorio con posibilidades de ganar, es que gran parte de los excedentes que se producen en la región se reinviertan en esa región o en ese territorio. Melilla ha hecho eso, ha reinvertido muchos de los excedentes que ha producido, por eso hay tanta cámara, hay muchos productores muy tecnificados, hay una cooperativa que es una inversión colectiva que se ha ido generando durante muchos años, hay proyectos de riego colectivo multipredial y hay en marcha algunos proyectos de reconversión granjera.

Yo creo que el tema de que los productores de determinada zona se posesionen mejor de su producción es que la región también le ofrezca una infraestructura adecuada, ellos mismos también la generan. Que tenga buenos servicios, buena tecnología, que tenga una identidad colectiva fuerte, que se comporte como una sociedad articulada y unida que permita enfrentar todo ese tipo de desafío, en esencia lo hace.

Entrevistador: ¿El cooperativismo o la agrupación de productores es una buena herramienta para solucionar esos problemas?

Mario Fernández: Sí, pero tiene que haber una sociedad que lo asuma como proceso y la creación de esa sociedad no pasa solo por crear una cooperativa, es todo un entorno: es la cooperativa, es la sociedad de fomento, es el club social; es una suma de cosas. Tiene que haber determinados liderazgos para que estas cosas se den, personas que sean reconocidas por la sociedad en su conjunto y que puedan llevar adelante proyectos de este tipo.

No es un tema fácil pero pienso que hay mucha posibilidad de que todo este problema que sufre la granja nacional en el sur empiece a cambiar no bien se logre capacitar mejor, integrar, educar mejor en esa zona desde niño.

Entrevistador: ¿Cómo ve que tiene que actuar el Ingeniero Agrónomo en este ámbito?

Mario Fernández: Debe ser casi un sociólogo, no digo un sociólogo; pero más que un asistente agronómico, muchas veces es un asistente social. Yo creo que primero es importante como transmisor de tecnología, despertador de inquietudes, promotor de potencialidades que puedan existir en los productores y en determinada zona.

El trabajo tendría que ser en equipo: un agrónomo mas un asistente social o algo muy parecido. Tiene que ser alguien que ayude a que el productor individualmente empiece a sentir la necesidad de interactuar, de conocer, de ayudarse con otros productores. De alguna forma lo hacen los grupos CREA pero también con gran contenido técnico agronómico, pero creo que hay que hacer un esfuerzo también en la asistencia social, en descubrir junto con los productores la potencialidad que tienen si se unen, no importa si es la forma cooperativa u otra forma asociativa, incluso hasta una empresa capitalista tradicional. Lo importante es que el productor entienda y empiece a ver las ventajas que tiene asociarse ya sea para adquirir tecnología como se la puede transmitir un Ingeniero Agrónomo, también para llevar adelante otros proyectos en común o sus vecinos, etc.

Entrevistador: Entonces, en la medida que se articule con el Ingeniero Agrónomo y por parte de los productores se vean todas estas cosas que dijimos, se va a ir fortaleciendo el cooperativismo y no desapareciendo.

Mario Fernández: Sí, hay muchos Ingenieros Agrónomos (conozco muchos en la zona sur) que tienen una gran vocación y además nadie puede dudar que tienen una lealtad a las ideas cooperarias, sin duda que la tienen.

Pero no por culpa de ellos, sino porque la sociedad, los productores en su conjunto que ellos atienden, no han captado esa idea de lo importante que es la cooperación. Creo que los técnicos están muy solos en esa tarea de transmitir tecnología, capacitar mejor al

productor; porque le falta el contenido social que tiene que tener cualquier tipo de producción, y además, la producción granjera donde la familia sigue siendo un elemento muy importante y también capacitarlas para la gestión empresarial.

Hay algunos Ingenieros que ya empezaron a transmitir este tipo de idea de que no solo es producir, sino como producir y para qué producir y como organizar mejor su pequeña empresa para que funcione mejor.

Serian las tres patas, yo diría que: un Ingeniero Agrónomo o un técnico especializado en su área, alguien que forme equipo con él como un asistente social que puede incorpora a la familia en esa actividad o incorporar más a las amas de casa a las señoras, los hijos y también alguien que pueda asesorar en como gestionar la empresa que tiene entre manos un productor, que hoy se hace todavía muy artesanalmente todo. Sino es como que él sólo está luchando contra los molinos de viento.

El Ministerio, cuando lanza planes de reconversión de la granja, también tendría que tener un área social incorporada a esa reconversión, creo que en gestión tienen asesoramiento y dan asesoramiento, pero en el tema social creo que estamos todavía lejos de eso. Además, sino el productor se siente muy solo, porque él solo reconvertirse con todo el sacrificio que significa, no es de un día para otro y hay que dejar de producir algo para empezar a producir dentro de 4 o 5 años y dejar algo que se sabe para hacer algo nuevo.

Ayer un productor de la zona de Melilla me decía: ¿cuál es el problema acá, porqué el P.RE.DE.G. no está haciendo muchas proyectos acá? Y por una razón muy sencilla, dice: aquellos productores que tienen 5 o menos de 5 hectáreas, si arrancan con 2 hectáreas se quedan con 3 para producir y con eso no viven y no pagan la reinversión. Entonces ahí hay que hacer un esfuerzo adicional: una es que el productor pueda pasar de tener 5 hectáreas a tener 10; pero eso no todos lo pueden hacer y capaz que no lo quieren hacer. Pero si se pudiera trabajar en grupos, en fin formar algún tipo de asociación que le permita ir reconvirtiendo de a tres productores con una sola reconversión, bueno entonces sí, cada uno reconvierte una hectárea por año, entre los tres se llega a las 2 hectáreas, puede ser que ahí podamos encontrar alguna otra alternativa que haga viable la reconversión, sino para predios pequeños es imposible, no hay capacidad. Ya para los predios de 10 hectáreas tener que reconvertir 2 por año cuesta mucho, porque son dos que dejan de producir y tenés que afrontar la nueva inversión. Todo eso no es fácil de hacer, hay que hacer una subvención mayor para aquellos que tienen muy pocas hectáreas, que el P.RE.DE.G. pueda financiar no sólo los árboles, sino también todo el arranque de árboles y la preparación del suelo durante 4 años, hasta que empiecen a producir nuevamente. Siempre el productor va a tener que arriesgar algo, eso es claro, no le van a financiar todo porque sino no está muy motivado. Pero lo cierto es que hay un grave problema, no está pensado para productores muy pequeños que son los que más lo necesitan, los grandes en general se van reconvirtiendo,

cada vez que tienen que reimplantar una producción nueva tienen suelo, capacidad, territorio, terreno, como para ir haciéndolo; los otros no tienen.

Entonces ahí hay que enfrentar otros sistemas y ahí sí que el asistente social tiene que ayudar, porque la señora tendrá que empezar a hacer alguna otra cosa que les dé ingresos, los hijos también, no sé algo hay que hacer para que esa reconversión sea viable y realmente buena, sino no tiene mucho sentido.

Sino vamos a seguir con la tendencia actual que es que el productor que está mejor empieza a comprar los terrenos de los productores de al lado y estos se van yendo, abandonan y eso no es lo que se desea para una agricultura intensiva, eso es un elemento importantísimo.

Y otro elemento en todo este tema de la reconversión es que también el territorio tiene otro tipo de oportunidad que no son sólo productivas, hay zonas que son muy atractivas para el turismo. El turismo de granja es un gran tema que hay que empezar a incorporar y puede generar ingresos suplementarios al productor y la implantación de algún tipo de servicio, también con características turísticas, en fin cabañas o lugares de retiro que permitan ofrecer las características más agradables de determinada zona.

El tema es que todo esto tiene que estar muy bien armonizado porque una zona granjera no se puede transformar toda en zona turística, porque pierde atractivo además, porque es atractiva del punto de vista turístico justamente, porque es una zona granjera; si deja de serlo pierde la atraktividad, entonces es un tema para tenerlo muy presente y no abandonarlo.

Y lo otro son producciones más intensivas, con mayor valor agregado que permitan un ingreso para el productor. A pesar de que tenga un predio pequeño, pueda sacarle más rendimiento. Es lo que ha pasado con los famosos invernáculos y ese tipo de cosas que se está haciendo en horticultura y no sé si pronto no van a empezar a aparecer otro tipo de cultivos bajo nylon. Estas son un poco las características fundamentales.

Pero en el fondo, son las sociedades las que tienen que determinar de qué forma se van a organizar.

Entrevistador: Para el 2000 en adelante, ¿pensás que se va a seguir fortaleciendo la forma asociativa de trabajar?

Mario Fernández: Es que no hay otra posibilidad viable para productores pequeños, que además son absolutamente necesarios los productores pequeños por el tipo de producción que realizan. Ninguna empresa grande puede manejar tan eficientemente la parte productiva como la maneja un productor y su familia. Primero porque no tienen horario, ni sábado ni domingo y las producciones de este tipo a veces necesitan la

intervención un sábado, un domingo, un feriado; sino se pierde una cosecha. Las grandes empresas que tienen muchos asalariados no tienen resuelto este problema y ahí el productor familiar lo puede hacer, pero necesita otros apoyos.

Es otra forma de trabajar y es muy eficiente si le encontramos solución a los problemas donde no pueden ser eficientes individualmente, como en el tema comercial, en el tema de incorporar tecnología, en el tema del riego (el riego individual es muy costoso, hacer un pozo y toda la instalación para él solo, regar es de un gran costo). Un riego colectivo puede ser una solución, costarle menos por unidad de superficie.

Son un poco las reflexiones que me merece este tema, en definitiva, se está haciendo pero hay mucho para hacer. El Estado con esos programas a empezado a trabajar seriamente, el tema del I.N.A.VI. para la viticultura, la idea ahora para la reconversión de la granja, y bueno, aparecerán algunas otras iniciativas donde el actor público junto con el actor privado lleven adelante algunas políticas especiales. Pero es absolutamente imprescindible trabajar mucho sobre este tema, porque lo ha demostrado la vitivinicultura, de alguien que ya estaba desahuciado ahora está, todo el mundo se asombra de cómo en pocos años pudo hacer una reconversión y siguen reconvirtiendo y ellos ya saben que haciéndolo tienen asegurado el futuro.

Entrevistador: Bueno, muchas gracias, fue muy interesante.

Mario Fernández: No, no hay porqué.

## ANEXO N° 1: ENTREVISTA N° 4

Entrevista a Silvio Marzarolli (presidente de la C.N.F.R.) realizada en abril de 1997, por María José Garrido y Matilde Acosta.

Entrevistadores: ¿Hace muchos años que está vinculado al cooperativismo?

Silvio Marzarolli: En efecto. Empecé en 1962 dando los primeros pasos en la actividad. En 1959-60 me integré en una cooperativa donde me fui integrando dentro de un grupo de jóvenes.

Soy nieto de inmigrantes italianos de la zona horti-frutícola de Salto, al sur, donde transcurrieron mi infancia y mi adolescencia. Los estudios que realicé los hice en Salto y a los 23 años me incorporé en un grupo de la Juventud Agraria Católica.

Primero trabajé como promotor local y luego en la Regional Norte a nivel nacional, luego fui presidente del movimiento y fui secretario para América Latina y finalmente fui vicepresidente a nivel mundial del Movimiento Internacional de la Juventud Agraria Católica, con sede en Bélgica.

Me tocó trabajar en tres continentes: África, Europa y América Latina.

Cuando estuve en África, era vicepresidente del movimiento, trabajábamos en equipo, yo tenía la responsabilidad del área de las comunicaciones y del área de capacitación de líderes locales.

Como yo había hecho todo el recorrido desde la base hasta arriba, entonces hacíamos cursos de capacitación, para los animadores locales incluyendo conceptos mundiales, transnacionales, provinciales, etc. Siempre desde el sistema asociativo.

En 1962 fui a estudiar a Europa con CETA (Centros de investigación y de aplicación de tecnología), CUMA (Cooperativas de utilización de la maquinaria en común) y la Misión Familiar que son las escuelas de alternancia. Fui a estudiar como líder joven y desde esa época estamos predicando estas tres cosas que hoy están implantadas en el país.

Las escuelas de alternancia es un sistema de escuelas que dependen de la U.T.U. en el Uruguay. Algunas de ellas funcionan en locales de ex escuelas agrarias. En ellas el joven está una semana en la escuela y dos semanas en la casa, de ahí el nombre de alternancia. Es muy intensiva la semana en la que el joven está en la escuela y luego se lleva "deberes" para hacer, aplicando los conocimientos en su propia quinta o campo.

Lo interesante de esto es que hay una metodología muy especial. Las clases de veterinaria o agronomía son siempre a partir de una realidad concreta, que es su chacra, su quinta, su campo; y que a partir de ella se llega a la definición teórica.

Luego de esa primera etapa en la que trabajé durante 9 años por todo el mundo, volví a San José, donde me radiqué por la dificultad de producir en Salto y porque en el "corredor" Montevideo-Buenos Aires era la zona donde podía tener mas futuro, sobre todo para mis hijos ya que estar entre dos polos da mas oportunidad que estar en la periferia. Además el secretariado del Movimiento de la Juventud Agraria Uruguayo, tenía su sede en San José.

Desde ahí empecé de nuevo e hice varias cosas como: fundar la cooperativa de ahorro y crédito que ahora existe en San José, fundé la gremial de la asociación lechera de San José, fui presidente de la cooperativa CALITE y desde ahí me vincule con las cooperativas de segundo grado: Central Lanera Uruguaya (C.L.U.) y Comisión Nacional de Fomento Rural (C.N.F.R.) y fui cofundador de la mesa gremial de los productores de leche de todo el interior del país.

Como delegado de las instituciones locales participé en el consejo de C.N.F.R. y fui elegido directivo, cargo que estoy terminando este año.

Para llegar a ser directivo de la C.N.F.R. se necesita una triple confianza ya que primero se requiere ser elegido por los productores (en mi caso fue en San José), luego entre los directivos se eligen delegados para participar en la Asamblea de C.N.F.R. (por cada institución van dos delegados) y finalmente todas las entidades socias, entre sus miembros de la Asamblea eligen el Consejo Directivo y es ese consejo el que distribuye los cargos.

Si hay desvinculación de la base no se puede ser directivo.

Y para ser presidente se necesitan cuatro confianzas.

Es un sistema muy democrático, con sus riesgos.

A su vez entre todos los miembros del Consejo se designan las representaciones nacionales estatales o para-estatales, algunos de ellos son el I.N.I.A., Plan Agropecuario, Fundasol, C.U.D.E.COOP. y otros organismos.

Desde ahí también se designan los delegados a organismos internacionales como delegados de conferencias, consejos, coordinadoras, etc. Y si se tiene la confianza de los pares se es elegido para ocupar cargos directivos en la Asamblea.

Yo soy coordinador de las organizaciones de los productores familiares del Mercosur, para lo que fui elegido en una asamblea que tuvo lugar en Puerto Rico.

Los niveles de avance de las distintas instituciones, al interior del país, son tremendamente dispares y los avances de los países como conjunto, también lo son. Por ejemplo el avance en Brasil y en Paraguay es muy diferente.

En esa línea es tensionante el rol del presidente de C.N.F.R. porque hay que estar "tironeando" por dos realidades, por un lado están las necesidades concretas del país a la interna y por otro lado está la necesidad de dar respuesta a algunos compromisos internacionales. Es estresante mantener el equilibrio en el tiempo.

Además no nos olvidemos que el directivo también tiene que atender su chacra. Yo vivo de mi trabajo y de mi granja, el trabajo como directivo de C.N.F.R. es honorario y ese es uno de los grandes problemas.

Nosotros planificamos con un sistema moderno donde se cuestiona toda la institución. Se llama método F.O.D.A., donde se trata de ver el movimiento cooperativo en el Uruguay de hoy, cuales son las fortalezas y las oportunidades que se ofrecen; las debilidades y las amenazas, es una visión de la "ventana para afuera".

Luego se hace una mirada de la institución hacia dentro, viendo las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de la institución.

Con ese material previo, se marcan los objetivos que vamos a seguir, cuales son los objetivos específicos en función de lo general, en función de la materia con la que trabajo, es decir, el conjunto de los productos y ahí definimos los objetivos específicos.

Por ejemplo, C.N.F.R. identificó como fortaleza que había grupos humanos interesantes y que la misma tenía vínculos internacionales para conseguir dinero, como debilidad que se tiene poca información y experiencia en algunos temas como el de exportación, como oportunidad la existencia de posibilidades de intercambio y como amenaza la inestabilidad del mercado horti-frutícola, el riesgo de fracasar y la liberación de los impuestos aduaneros con alta competencia.

Entonces, en la planificación del año 1993, se identifica a C.A.L.E.L.CO. y otras cooperativas y ahí nace este plan de fomento de la información, esto en el área formacional. En el área gremial hay un vacío legal, una debilidad en el tema de la Seguridad Social, entonces es una oportunidad para presentar un proyecto de ley o una propuesta.

Se hace una planificación en el ámbito político hasta los objetivos estratégicos y de ahí en adelante es el nivel técnico y operativo el que arma la cosa como organizar 14 reuniones, 15 viajes, conseguir 5.000 U\$S, etc. Se trabaja en comisiones.

De ahí en adelante se maneja el tren pero las vías ya están tendidas, que no es lo mismo que manejar un avión que puede cambiar de rumbo.

Durante el año se hace un monitoreo o vigilancia, sobre como van los recursos humanos, los recursos económicos, como van las actividades; se hacen evaluaciones parciales.

Entrevistadores: ¿Cómo ve al cooperativismo del Uruguay en el contexto 1997-1998?

Silvio Marzarolli: Este fin de siglo encuentra al cooperativismo con una gran fortaleza que es la existencia de 100 años de cooperativismo en el Uruguay, una experiencia muy rica. Además cooperativismo en todos los sectores de la economía: en el agro, en la industria, en el comercio, en la vivienda, en las finanzas, en ahorro y crédito y en la pequeña producción, en la artesanía, etc. En fin una experiencia muy rica con la que se logra que en el mundo se hable del cooperativismo uruguayo como un ejemplo.

Puedo decir que el 90 % de la leche del país es manejado por una cooperativa, también el 10 % de la lana; lo que ha cambiado todas las reglas del mercado, no es una cosa menor, es una fortaleza.

Estos 100 años de cooperativismo muestran también enormes debilidades a lo largo de la historia, que son más chicas que las fortalezas porque si hubieran sido mayores, el cooperativismo no existiría en alguno de estos sectores.

Hoy hay 600.000 uruguayos asociados al cooperativismo. Y si vemos desde el punto de vista cuantitativo, hay una red enorme de cooperativas en las distintas realidades, con distintas modalidades donde cada una tiene una estructura nacional específica (las de vivienda tienen su central, las agropecuarias tienen la suya, etc.) y además hay un tercer nivel que es la Confederación Uruguaya De Entidades Cooperativas.

El Uruguay tiene un alto porcentaje de la población que pertenece al cooperativismo, eso es una gran fortaleza.

Hay experiencia en cuanto al funcionamiento, en lo económico y en lo social, hay una experiencia dirigencial acumulada muy rica. Además marca reglas de juego en la rama de la lana, de la leche; es decir que hay sectores de la economía donde el cooperativismo tiene no sólo una experiencia importante sino que marca las reglas de juego. La formación dirigencial es clave.

Se ve como oportunidad el hecho de que el Estado se haya retirado de la actividad económica (de la salud, de la educación, etc.). Es decir que frente a la retirada del Estado, el cooperativismo tiene una posibilidad única, se están creando espacios que en otras condiciones no estarían libres.

Hay una gran debilidad y es que no hay suficientes dirigentes formados, ni es suficiente la formación de dirigentes.

Una persona puede ser un excelente administrador de su tambo, pero en el mercado se enfrenta a empresas multinacionales, con muchos años de experiencia, y es muy difícil. No es lo mismo organizar una empresa chica que una empresa macro.

En el campo, la preocupación del tambero es sacar la leche y ponerla en la portera, y de ahí para afuera no importa la industria o el comercio, si el precio de Brasil devalúa o no, todo esto no afecta para nada.

Ahora cuando uno integra una cooperativa tiene que saber cual va a ser el gobierno que ganará en Brasil, cual es su línea política, si va a devaluar o no, si va a existir atraso cambiario o no. Todos estos aspectos hay que conocerlos muy bien ya que no se produce leche para hoy, sino que se están produciendo terneras para dentro de 5 años poder vender leche; y se está construyendo una planta de 6 millones de litros para lo que es importante conocer si el mercado va a consumir esos 6 millones de litros o si va a consumir 4 millones.

Osea que no es suficiente ser productor, hay que ser empresario en el ámbito internacional.

**Entrevistadores:** ¿ Qué tipo de formación tiene que tener un dirigente de una cooperativa?

**Silvio Marzarolli:** Un dirigente tiene que ser un ciudadano que sepa ubicarse en el mundo en el que estamos, en el tiempo y en el espacio.

Hay que saber en qué mundo estamos viviendo, no se puede sacar las cuentas con un lápiz y una goma, es necesario tener una computadora, correo electrónico, porque hay que estar conectado con el mundo.

En febrero tuvimos una reunión del Mercosur en San José donde la pregunta era: ¿qué tipo de dirigente se necesita hoy, en las organizaciones gremiales y cooperativas, para poder ser eficiente?

Hemos llegado a la conclusión que los cargos directivos y gerenciales de una empresa, hoy en día, deben ser colectivos, es decir, hay una gerencia y no un gerente. Tiene que haber un equipo donde uno sepa mucho de producción, otro que sepa de proceso de industrialización y otro que sepa mucho de comercio y mercado internacional, por ejemplo.

También tienen que estar muy formados en gestión, entendiendo que cuando decimos gestión, nos referimos a gestionar una empresa, lo que implica ser muy experto en economía, saber de política, tener una visión global en comercio, marketing, saber como presentar un producto.

Resumiendo, un gerente tiene que tener una visión global, un gran conocimiento del mercado.

Entonces una gran debilidad es que no hay suficiente formación directiva.

La otra debilidad es que el cooperativismo no tiene una integración horizontal entre diferentes modalidades, de complementación entre sí.

Hay una gran fortaleza que es la integración política de las cooperativas en C.U.D.E.COOP. que es un órgano político, pero falta una integración económica de las cooperativas, es decir que debería existir una empresa que incorporara a varias empresas para comercializar.

Me parece inútil que vaya una empresa a vender tops y lana sucia a Europa, otra empresa que va a vender buzos, otra que va a vender aceite, etc., entonces van 40 directivos y gerentes a Europa a vender, y la empresa mas grande Uruguay no es nada en el mercado mundial.

Entonces debería haber un escritorio con un gerente al que le pagaríamos 10.000 U\$S por mes, con varios teléfonos, fax, computadora conectada a Internet y todo lo que necesite.

De esta forma se ahorrarían costos y permitiría comprar y exportar; por ejemplo una compra se podría pagar en dólares una parte y el resto con productos. Se venderían naranjas al costo para comprar insumos y eso competiría muy bien en el mercado.

El movimiento cooperativo uruguayo tiene una gran debilidad que es la falta de capacitación de directivos y sobre todo de dirigentes jóvenes.

El dirigente viejo tiene dos problemas, primero que dura poco y segundo que es difícil de cambiar. Con el actual sistema llegan a dirigentes nacionales cuando tienen 50 años, sin entender nada de computadoras por ejemplo.

También hay amenazas. Una de ellas es la falta de integración que está vinculado a que no hay integración horizontal, hay poca integración vertical, no se conectan las cooperativas en el ámbito nacional, ni tampoco lo hacen a nivel internacional. Lo que más se da es la falta de integración para comercializar.

Otra amenaza son las multinacionales que son como "monstruos".

La gran amenaza del cooperativismo uruguayo es la falta de integración para comercializar hacia fuera. Vender una cosa y cobrarla con productos, pero ganarle el doble o el triple, y no en la venta de la primer materia prima. Además la venta del producto es una venta garantida, al contado, sin carta de crédito y otros intermediarios que disminuyen la ganancia o la hacen nula.

Entrevistadores: ¿ En el sistema de mercado actual qué debería hacer el cooperativismo para mantenerse competitivo?

Silvio Marzarolli: Si hay integración horizontal y vertical en el ámbito internacional y formamos a los dirigentes, o sea arreglando lo que está dicho que está mal.

Entrevistadores: ¿ En el ámbito regional, como se relaciona la Comisión Nacional de Fomento Rural con otros países, cómo maneja la integración Mercosur con otras cooperativas?

Silvio Marzarolli: En general se confunde la relación con la acción conjunta, viendo que son dos cosas totalmente diferentes.

Es decir, todo lo que se pueda hacer para incorporar, hacer inversiones, capacitar a la gente, todos los esfuerzos a los que le podemos llamar promoción o movimiento rural o desarrollo local.

Esto es una línea, en lo básico y elemental; que es el desarrollo de las bases de las cooperativas.

Después, la C.N.F.R. hace otra cosa, trabaja en lo que es crear las condiciones para que se pueda desarrollar el sistema cooperativo.

La C.N.F.R. propone a nivel del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo las leyes de seguridad social, tributarias, crediticias, de investigación, de transferencia de tecnología, etc.; o sea el marco legal que debe existir para que las empresas funcionen.

Una tercer línea, es aquella que ve a las empresas que forman parte del cooperativismo, como empresas económicas, que compran y venden, que comercializan, que transforman, que estoquean o que transportan, pero es una actividad estrictamente económica.

Por otro lado un aspecto importante es el gremial.

De qué sirve hacer toda la cadena comercial muy bien, si después hay un impuesto tan alto que hace que el Estado se quede con todas las ganancias y también la cooperativa puede decir, de qué me sirve tener buenas leyes si después viene el intermediario y le paga poco a los productores.

Es decir, organizar a los productores en la parte productiva, la económica de la comercialización y la gremial, son tres cosas absolutamente diferentes pero que tienen que funcionar las tres porque si té falta una es como si le cortan una pata a una mesa.

La C.N.F.R. tiene dos de las funciones, antes entre 1915 y 1950 hacía la asistencia técnica, hoy lo hacen algunas Sociedades de Fomento Rural como la de Tarariras, Colonia Valdense y otras en el Litoral.

La C.N.F.R. se relaciona con las Cooperativas Agrarias Federadas. Un ejemplo de lo establecido anteriormente puede ser que la C.N.F.R. no busca hacer otra Central Lanera sino que busca potencializar la que ya hay.

Lo que se hace en la C.N.F.R. es dar las condiciones necesarias para que las cosas funcionen.

El problema del cooperativismo del Uruguay es que confunde cooperativismo con gremialismo, con información, y no hace capacitación que es lo más importante.

Entonces nosotros tenemos una vinculación muy fuerte con el tema gremial.

Tenemos las gremiales que representan y defienden los intereses de los productores familiares, y están las gremiales que representan y defienden los derechos de los productores más grandes. Así como los empleados de una fábrica tienen un gremio y los dueños de la fábrica tienen otro gremio que los representa. La Asociación de Bancos del Uruguay no es ahora lo mismo que la Asociación de Bancarios del Uruguay.

Los grandes productores quieren que se paguen los impuestos según la cantidad de trabajadores, a ellos les conviene porque tienen pocos empleados pero muchas hectáreas. Si esto lo comparamos con un productor tomatero que tiene una cuadra de invernáculo donde todo el año trabajan alrededor de 25 asalariados pagaría por los estancieros de 14.000 hás. que tienen 3 o menos empleados por hectárea.

Hay cosas que hacemos en común, por ejemplo cuando se quiere poner I.V.A. a los productores agropecuarios, tratamos el tema todos juntos.

Aquí la C.N.F.R. tiene una fuerte intervención con la Intergremial de Productores de Leche, la Asociación de Productores Lecheros, la Asociación de Colonos, etc. Con ellos formamos un grupo con los que solemos tener los mismos intereses.

Otro grupo que incluye C.A.F., está por otro lado, defendiendo los intereses de los grandes productores.

En algunos temas tenemos posiciones diametralmente opuestas y en otras coincidimos y marchamos juntos.

Esto es en el ámbito nacional, en el ámbito internacional la C.N.F.R. fue fundadora de la coordinadora del Mercosur. Se ha convocado por iniciativa de la C.N.F.R. a organizaciones de productores rurales de Brasil, Paraguay y Argentina, para tener una posición común frente al Mercosur. También participaron la Asociación Rural, la Federación Rural, C.A.F., la Sociedad Rural Brasileña, la Sociedad Rural Paraguaya y la Sociedad Rural Argentina. Con todos los integrantes se forma una asamblea a nivel del Mercosur. Nosotros en la coordinadora regional defendemos nuestros intereses y la C.N.F.R. está estrechamente vinculada porque fue la convocante de esa asamblea. La misma se fundó en 1994, en Puerto Alegre, donde la C.N.F.R. fue la secretaria operativa de la tarea ejecutiva de esa coordinadora.

La segunda asamblea fue en mayo de 1996, en Argentina.

La experiencia internacional que tiene la C.N.F.R. es buena.

Personalmente, me resulta más fácil porque trabajé durante seis años en el Movimiento de la Juventud a nivel internacional, lo que me permitió conocer la sicología de la gente de otros países, conocer la realidad económica, política y cultural, lo que facilita el contacto con países extranjeros.

Otro factor que nos favorece es la rivalidad existente entre Argentina y Brasil, además de las mejores condiciones de Uruguay frente a Paraguay. Uruguay no es competencia ni para Argentina ni para Brasil.

Osea que la debilidad de ser un "paisito" es una fortaleza frente a la rivalidad de Brasil y Argentina.

Y así es como uno juega con las debilidades y las fortalezas. Aquí jugamos un rol muy importante.

En la red interamericana estamos muy vinculados y tenemos muy buen vínculo con la gente del Nafta en el Mercado Común del Norte, con Organizaciones Mejicanas y con Organizaciones Europeas (tenemos muy buena relación con 2 o 3 organizaciones).

Estamos participando en distintas actividades con el objetivo de ampliar el conocimiento, de formar esos dirigentes "ciudadanos del mundo" que puedan ubicarse en el tiempo y en el espacio.

Esto nos hace descubrir un mundo de realidades, por ejemplo, nunca podríamos haber imaginado y mucho menos entendido la realidad Sudamericana si no la hubiéramos

conocido. Una vez fuimos a pueblos agrícolas de 800 habitantes donde era tan grande la pobreza y la miseria que faltaban frazadas y tenían palas y recipientes ahuecados de madera.

Uno se da cuenta que ellos no se pueden imaginar como es la realidad Latino Americana, como son las Organizaciones Gremiales, que es lo que se hace. Eso requiere cierta "apertura de cabeza", es muy brutal el salto.

Entrevistadores: ¿De aquí al 2000, qué estrategias y qué líneas se traza el cooperativismo?

Silvio Marzarolli: Bueno, nosotros tenemos tres puntos fuertemente definidos, que son: la formación de dirigentes; la integración horizontal en todos los órdenes, en lo político, en lo comercial y en lo económico y hacia fuera, la búsqueda permanente de propuestas viables posibles para dar un marco adecuado al sector de la agricultura familiar en primer lugar y en segundo lugar a las organizaciones.

Cuando digo marco adecuado es la inserción, me refiero a las políticas económicas, crediticias, etc.

En el Uruguay, las políticas que se llevan adelante por el Estado para la agricultura familiar, se cortan en pedacitos, por eso a veces no sirven. Tenemos el P.RE.NA.DE.R. que se ocupa de la parte de riego, el F.I.D.A., el P.RE.DE.G. que se ocupa de los productores granjeros y el PENTA que se ocupa de la parte de comercialización; entonces esto en la práctica no existe, no es porque no funcione, es porque el productor produce lana, carne, hace una huerta, necesita créditos, hay que capacitarlo, hay que hacer un pozo para que tenga agua, etc. Pero el productor es uno solo y resulta que van 9 técnicos, de 9 organizaciones diferentes, lo que hace confundir al productor provocando por ejemplo que saque créditos innecesarios.

No es posible que se atiendan rubros de producción.

Yo estuve estudiando en Francia "Las políticas de reconversión desde la reorganización del territorio", donde había productores que compraban o vendían tierra y lo hacían en un banco de tierra. La persona era el centro, y a partir de la persona o de la empresa se planificaba su realidad económica, en base a lo que se define los créditos que utilizará y para qué.

También se busca capacitar a la gente, por ejemplo, si se otorga un crédito para asistencia técnica, se exige que se haga un curso de contabilidad para administrar correctamente el dinero y poder pagar el crédito sin fundir la empresa.

Aquí se debería hacer eso, dar distintos cursos de capacitación y mirar a la unidad económica incluido el hombre. Debe haber alguien que tenga una visión global de la empresa, logrando créditos y capacitación global.

Personalmente, yo me asesoro sobre lo que no sé y luego busco apoyo para realizar alguna actividad. Por ejemplo, hablo con el contador para que me ayude a hacer la síntesis económica y financiera.

Un problema importante a resolver es el de la comercialización. Yo conozco muchos productores que se han fundido porque ha fallado la comercialización.

Bueno, resumiendo, el técnico, además de ver las hectáreas de pradera, las vacas, la huerta o la cañería de riego, tiene que ser un amigo de la familia y dar apoyo en temas agronómicos y no agronómicos, como lo es la salud (recomendar la concurrencia al médico, por ejemplo).

Entonces en el país tenemos, como les decía, 9 programas, 9 técnicos que deben actuar con mayor coordinación. Lo que más me preocupa es ver como está encarado el tema de la atención de la producción, de las políticas, lo que está a mi juicio equivocado.

Por ejemplo, en Chile, hay una oficina que se llama INDAP donde están todos los programas. Es una oficina de extensión, crediticia, de tecnología y de capacitación.

La extensión es un paquete, no es un rubro.

Aquí falta un sistema de extensión organizado.

Hay un fondo de apoyo para la pequeña empresa y para las cooperativas que es FUNDASOL. Desde 1979 hasta 1988, estuve ahí dentro (1 año de tesorero y 8 años de presidente) y ocurría lo siguiente: venía un productor a solicitar un crédito a FUNDASOL, pasaba una oficina a ser la solicitud del crédito, en otra pasaba a ver a que fondo iba y después al comité de crédito. El comité mandaba al técnico que iba a hacer la inspección, después pasaba a la junta que daba definitivamente el crédito y de ahí pasaba a contaduría que era la que daba el cheque. Osea que el productor pasaba por seis u ocho oficinas lo que le complicaba el tramite y le hacia perder tiempo.

Nos costo cambiar el sistema, hicimos oficiales de crédito donde cada oficial tiene una cartera de 60 clientes. En este sistema el productor viene, habla exclusivamente con esa persona y esta es la que arregla todo, hace los cheques, los tramites, etc. El encargado de la cartera cobra su sueldo de un porcentaje del crédito que da y de los créditos que cobra. Esto permite que no se den créditos de cualquier forma ya que si el encargado de la cartera no cobra los créditos no se le da su porcentaje.

Hay una auditoria interna y una externa, hay un monitoreo interno y hay un oficial de crédito que ayuda al empresario.

Otro aspecto importante son las condiciones de trabajo, se debe buscar que sean adecuadas para potenciarlo.

También sucede que a veces dos o tres oficinas hacen lo mismo, por ejemplo los créditos del P.RE.DE.G. y los del F.I.D.A. son similares.

Entrevistadores: ¿Cómo ves a la horticultura y a la fruticultura en el cooperativismo, sabiendo que es un sector donde está poco desarrollado este sistema y siendo uno de los que más los precisa?

Silvio Marzarolli: Yo veo un gran potencial en la experiencia de algunos como C.A.L.EL.CO.

La C.N.F.R. tiene un proyecto para repetir experiencias como la de C.A.L.EL.CO. en otros lugares, en un proyecto más grande, sobre todo para comercializar, por ejemplo exportar a Porto Alegre en un contenedor.

Hace como seis años estamos peleando en el P.RE.DE.G. para que apoye este tipo de iniciativas.

Un problema de la granja es que tiene muchos rubros. Esto no quiere decir que esté a favor del monocultivo ya que es muy peligroso, pero creo que hay que tener tres o cuatro rubros y priorizarlos. Se debe buscar hacer pocos rubros pero que el grupo tenga muchos rubros, dentro de los rubros se debe tener uno de alto riesgo, otro de mediano y otro de bajo riesgo.

Entrevistadores: ¿Porqué es tan difícil formar cooperativas en la granja?

Silvio Marzarolli: Yo creo que es un tema de condiciones, ya que cuando aparece un grupito le va bien.

Hay que reconocer que muchas cooperativas han fracasado y los que pagaron las consecuencias fueron los productores. Hay también un problema cultural. Además hay elementos que son objetivos y reales, y es que la gente recuerda con más peso las dificultades.

Hay un trabajo de educación con convicción, es decir, armando algunas experiencias que demuestren que es viable el sistema cooperativo en la granja, como lo es C.A.L.EL.CO., de esta forma puede haber otros que hagan lo mismo y en eso hay que pelear en el ámbito gremial, para dar las condiciones y el marco legal, también hay que pelear para tener testimonios.

Hay otra cosa que en Canelones se ha dado mucho, el productor que va de dirigente no cambia la tarea de productor por dirigente, entonces quiere tener el mejor precio en el corto plazo y eso no deja que la directiva resuelva. También busca dejar el mínimo margen a la cooperativa y el máximo precio al productor, entonces la cooperativa no se capitaliza, y si tenemos una cooperativa pobre, esta no tiene poder de negociación, de comercialización, no tiene volúmenes, porque el productor quiere cobrar lo más posible y no dirige con mentalidad empresarial. Entonces la mentalidad del dirigente y la del productor es un punto crítico y estas no deben ser contradictorias. Uno lo ve en el corto plazo y otro lo tiene que ver en el largo plazo.

También hay una deformación en este país, el "papá" Estado a resuelto muchos problemas, con subsidios por ejemplo, pero esto cambio. Yo no digo que estuviera bien o mal, lo que digo es que existía la costumbre de sacar lo máximo posible y dar el mínimo.

Todos estos factores juntos como, la falta de formación, la falta de información, la falta de dinero, la falta de una consciencia de visión de largo plazo para capitalizar su empresa y con los localismos, teniendo cada zona su cooperativa, no se va a ningún lado. Además es importante que en vez de haber tantas cooperativas chicas en una zona, haya una que tenga toda la cadena; que tenga packing, que tenga frío; cuanto más grande sea mejor y más fácil es.

Como punto final se destaca que es importante estar bien formado en gestión.

Entrevistadores: Bueno, muchas gracias por su tiempo. Fue muy interesante la entrevista.

ANEXO N° 1: ENTREVISTA N° 5

Entrevista a Jorge Artagaveytia (presidente de C.A.F.) realizada en abril de 1997, por María José Garrido y Matilde Acosta.

Entrevistadores: ¿Cuál es tu vinculación con el cooperativismo?

Jorge Artagaveytia: Soy productor rural del departamento de Florida. Cuando empezó a funcionar la cooperativa C.A.L.DO.CE. fui invitado a participar en ella.

Trabaje en Argentina cuando éramos socios de cooperativas agropecuarias de ese país. En Uruguay además de ser dirigente de C.A.L.DO.CE., fui delegado a Central Lanera Uruguay y fui presidente de la misma por varios años.

Posteriormente Central Lanera tuvo interés en formar una federación, me delegó a mí en eso y fui de los cofundadores de las Cooperativas Agrarias Federadas.

Entrevistadores: ¿Qué hechos consideras trascendentes en Uruguay en este periodo 1996-1997 en el cooperativismo agrario?

Tengo que irme un poco hacia atrás. El cooperativismo agrario vino en auge desde que empezó lo que le llamamos el cooperativismo pragmático, pasamos de un cooperativismo que era de beneficencia a un cooperativismo pragmático, eso empezó hace 20 años más o menos con la creación de la Central Lanera y otras centrales. Posteriormente la crisis económica dada en el sector agropecuario, en general, lleva a una disminución del cooperativismo, a una crisis del cooperativismo que durante 4-5 años fue retrocediendo en su fuerza.

Dejó de ser el gran cooperativismo agropecuario, esto muy relacionado a los que le pasaba a los socios que pertenecían al sector agropecuario, que también sufría un gran retroceso.

Yo diría que en los últimos 3-4 años se tocó fondo y ha empezado nuevamente el resurgimiento del cooperativismo agrario.

Así que lo más importante de estos últimos 2-3 años es el fortalecimiento del cooperativismo agropecuario, no en número, sino en fortalecimiento de las cooperativas viables y una clara marcación de que las cooperativas que no están fuertes no van a ser útiles a los productores. Y diría que esto es la parte más importante del cooperativismo y esta viéndose claramente que no es cuestión de juntarse y hacer una cooperativa por hacerla, sino que hay que hacer herramientas útiles a los productores.

Las cooperativas que no supieron adaptarse a los cambios por falta de capital, falta de dirigencia, que no siguieron la carrera, posiblemente hoy hay varias de esas que no son útiles a los productores, que tarde o temprano van a desaparecer.

Esta es la parte negativa, la parte positiva es que la mayoría se está adaptando y se está fortaleciendo, está resurgiendo el cooperativismo agropecuario como herramienta de los productores.

Entrevistadores: ¿Usted piensa que sigue siendo una herramienta válida?

Jorge Artagaveytia: Muy válida, y gracias al cooperativismo se salvaron muchísimos productores, por esta forma de compartir los problemas.

Hay veces (voy a la parte negativa) que por no tener una estrategia muy clara las cooperativas han salvado productores y se han fundido ellas. Porque el productor se agarra de la cooperativa y si el productor no tiene bien claro hasta donde puedo ayudar y donde no, a veces ha habido problemas de arrastre donde el productor en mala situación ha dejado en mala situación a la cooperativa.

Entrevistadores: Uno de los problemas de las cooperativas es el planteo de estrategias y de objetivos al principio, que se diluye y puede terminar muriendo la cooperativa. ¿Qué piensa usted sobre esto?

Exactamente, yo eso lo vinculo a la eficacia de la dirigencia.

La falta de dirigencia capacitada o la falta de capital, son en general los problemas de las cooperativas.

Cuando no tenemos dirigencia capacitada ha costado más adaptarse al nuevo sistema y a los nuevos tiempos; es una realidad. El Mercosur y la apertura han traído un cambio brutal a la economía del país, a las empresas, ya sea cooperativa o no cooperativa. Han caído unas y surgen otras entonces ahí ha sido un desafío. Unas por falta de dirigencia capacitada, otras por falta de capital no han podido adaptarse a los nuevos tiempos a la realidad.

Entrevistadores: Sintetizando esto último, ¿para qué una cooperativa en la situación de mercado actual sea competitiva con otras empresas que tiene que tener?

Jorge Artagaveytia: Tiene que tener un porcentaje de capital propio, no puede ser aquello de hace 30 años que vamos a hacer una cooperativa, vamos al banco y pedimos un préstamo, hoy no sirve, hoy ninguna empresa vive con préstamos. La cooperativa tiene que tener una parte de capital y tiene que tener una dirigencia capacitada. Los productores en nuestro campo generalmente no tenemos una gran capacidad empresarial, vamos un poco a olfato.

El paso de ser director de la empresa propia a director de la empresa cooperativa es un paso difícil; ahí es donde hace falta una gran capacitación en gestión. Se acabo el

voluntarismo, la cooperativa es una empresa que tiene que tener una buena dirección, tener algo de capital y buena gestión y ahí va a cumplir su misión social.

Cuando se empezó con el cooperativismo eran tipo empresas de beneficencia.

Hoy en día las cooperativas tienen que ser eficientes, tienen que producir y ser útiles, sino no sirve.

Tienen que ser eficientes, si no son eficientes, es una contra para el productor porque el productor está en la cooperativa y termina vendiendo peor y comprando mas caro y eso no sirve.

Entonces la cooperativa tiene que ser eficiente y útil.

Por otro lado tenemos cosas positivas y es que están existiendo cooperativas que están al frente en muchas producciones, donde están liderando.

Creo que eso es muy útil y sigue siendo muy útil para el productor.

Entrevistadores: ¿En qué producciones está ocurriendo esto?

Jorge Artagaveytia: En lana está liderando la Central Lanera Uruguay, que notoriamente ha sido la que ha marcado un ritmo distinto en el mercado de la lana y ha hecho a otras empresas muy importantes seguir el ritmo de la C.L.U., en ser eficientes, en cumplir con el productor y el precio.

En la parte leche, hay cooperativas importantes como CO.NA.PRO.LE. y otras cooperativas que están liderando.

En la parte granos, la acción de la Central de Granos que no tiene la mayoría de los granos, pero tiene el 30-40 % y está marcando un sistema de cadena agroindustrial de gran importancia.

Hay que luchar por un futuro que tendrían que tener todos los productores donde no acabe la labor entregando la producción en la portera de la estancia, sino que deberían ser parte de la industria.

El cooperativismo tiende a eso y fuera del cooperativismo también hay algunos rubros que también tienden a eso.

Entrevistadores: ¿Cómo ve la parte de granja?

Jorge Artagaveytia: El cooperativismo en la parte de granja está flojo, es donde hemos volcado mas interés en los últimos tiempos y es un rubro difícil.

Creo que la granja se va desarrollando y va a ser cada vez más importante en la economía del país.

Uno de los motivos por el que se da que la granja esté floja en lo que es el cooperativismo es por la cercanía al mercado que existe. Yo diría que el problema que se dio en C.A.L.FO.RU., entre otros miles de problemas, fue el problema de fidelidad del productor que influye mucho en el sistema cooperativo, porque el productor que ha prometido su producción y le pasa el camión por la puerta y le ofrece unos pesos es infiel a la cooperativa, o sea que desgraciadamente la infidelidad es muy grave.

La cooperativa sigue hacia delante en la medida que los productores se comprometan y cumplan con la misma.

El otro motivo es que quizá han faltado estrategias adecuadas para encarar el tema del cooperativismo.

En este momento estamos apoyando fuertemente a los grupos que existen, por ejemplo en Canelones.

Yo diría que el cooperativismo en la parte frutícola, por ejemplo existe la cooperativa JU.ME.C.A.L., ha sido de gran importancia para el cooperativismo.

En la parte vitivinícola también hay cooperativas como U.VI.C.A.L. en Montevideo y C.A.L.VI.NOR. en el norte, que han sido un valuarte fuerte en el cooperativismo.

La parte hortícola está en este momento más floja, existió una cooperativa fuerte que fue C.A.L.FO.RU. pero tuvo que cerrar sus puertas, y en este momento este sector no es fuerte en el sistema cooperativo.

Estamos tratando de revitalizarlo por intermedio de los grupos que se están formando con ideas modernas, con un sistema diferente. Ahí es donde estamos tratando de fortalecerlo.

Entrevistadores: ¿Cómo estrategias para el año 1998, qué tienen pensado con respecto a C.A.F.?

Jorge Artagaveytia: Este año hemos hecho un sinceramiento del movimiento cooperativo. C.A.F. ha estado reunido estos dos meses (febrero y marzo) con todo el movimiento cooperativo para marcar líneas, para ver que querían las cooperativas de C.A.F., en que podíamos ayudar.

En el sistema de funcionamiento, cada cooperativa es autónoma, C.A.F. es una gremial y se le pide a C.A.F. que ayude, que tutele, que marque rumbos, lo que es lógico.

Hemos hecho dos meses de sinceramiento, incluso hasta en la parte económica y todas las cooperativas han apostado por C.A.F., incluso aumentando en forma importante su aporte.

Y bueno, entonces estamos buscando juntos cuales son los caminos.

En la parte que a ustedes les interesa, no tenemos delineado exactamente cuales son las estrategias.

En la parte frutícola tenemos a JU.ME.C.A.L. como base, en la parte hortícola por ahora tenemos grupos a los que visitamos, pero no tenemos delineado exactamente cual va a ser la estrategia para que el cooperativismo sea útil en la parte hortícola.

En líneas generales en la parte cerealera y agrícola la Central de Granos nuclea un poco lo que es el espíritu del cooperativismo, de donde son socias todas las cooperativas del Litoral y graneleras.

Estamos muy junto a ella implementando juntos aunque ella es ejecutora en los planes de cultivo que sería lo más importante.

La Central de Granos técnica y económicamente va ayudando y avalando todo el trabajo de producción hasta la recolección. Esto es uno de los puntales fuertes del cooperativismo en la parte de granos.

En la parte de carnes tuvimos un traspié con la Central de Carnes que existía y en este momento lo que existe fuerte en el mercado de carnes es el PUL que está asociado con C.A.F.

Y en la parte de lanas está la Central Lanera Uruguaya que es la pionera en el cooperativismo moderno. Está bien afianzada y ha marcado los rumbos, no solo en el cooperativismo, sino también en el mercado de lanas.

En el cooperativismo pasa que al abrirse un camino y mejorar, esa misma cooperativa luego tiene que competir con el mercado mejorado por ella misma, es algo de nunca acabar.

Un ejemplo de esto es el caso de la C.L.U., cuando esta cooperativa empezó a funcionar, cambió totalmente el sistema para los productores, la C.L.U. rompió los mitos, se hizo transparente y ahora ningún comprador puede obviar el pago porque no llegó el barco, porque se sabe que existen financiaciones, prefinanciaciones. Pero entonces empezaron a salir adelante con la C.L.U., hasta empezar el año pasado a tomar lana y pagar un precio promedio. Todos son inventos de la Central Lanera y el invento mata al inventor, las propias cosas que impulsó Central Lanera son contra las que después tiene que competir. Ese es el mercado. Bueno, pero a pesar de eso va marchando muy bien.

En el cooperativismo este concepto de que no es cuestión de decir que todo está mal y lo arregla la cooperativa es muy importante, el cooperativismo busca solucionar los problemas pero al hacer una cosa hacia un lado se viene lo opuesto, que es una regla mas de la economía. Entonces todo lo que el cooperativismo va mejorando, tiene flechas que lo atacan y lo obligan a un repensar.

Lo que fue bueno hace 4 años, hoy ya necesita un cambio de estrategia, hay que hacer algo mejor, al igual que en cualquier otra empresa.

Es fundamental para esto la capacitación de los dirigentes. No podemos ser como antes, productores que sabemos llevar adelante el establecimiento, ahora además hay que tener una capacidad empresarial para dirigir las cooperativas, lo que dificulta un poco.

Por esto se piensa que no deben existir muchas cooperativas por separado, se debe lograr la unión de cooperativas, por ejemplo deberían existir cooperativas zonales. Osea hay que agrandar el cooperativismo pero achicar el número de cooperativas.

Entrevistadores: ¿Qué hace C.A.F. en el tema de capacitación y formación de dirigentes?

Jorge Artagaveytia: En este tema tenemos muchos planes donde C.A.F. trabaja mucho. Tenemos planes muy importantes con el B.I.D. (Banco Interamericano de Desarrollo), con el Fondo Monetario Internacional, o sea que tenemos las posibilidades y apoyamos la capacitación de dirigentes. Creemos que es una de nuestras misiones importantes.

La formación de dirigentes debe estar enfocada hacia la parte de gestión porque en la parte de asesoramiento al productor hay otras entidades y otros sistemas que se encargan.

Nuestro rol es capacitar al productor para dirigir la empresa cooperativa que luego le es útil para él.

Yo tengo 20 años en el cooperativismo y he tenido bastante posibilidades de capacitación y todo lo que me he capacitado para dirigir una cooperativa me ha servido para mi empresa.

También se hacen cursos para productores en gestión tanto de la empresa cooperativa como de la empresa particular.

Debemos asumir que la cooperativa es una empresa, tuvimos que romper esa barrera ya que los viejos cooperativistas sostenían que la cooperativa no era una empresa y sí lo es. La cooperativa no es una empresa capitalista pero es una empresa y si sus dirigentes no lo creen así, la cooperativa se muere, ya que se deben disputar distintos intereses como por ejemplo con los precios.

Entrevistadores: ¿Usted ve al cooperativismo de aquí a un futuro con tendencia a la concentración?

Jorge Artagaveytia: Bueno, así es como lo vemos y es lo que hemos estado tratando en los encuentros de C.A.F., se han marcado rumbos en ese aspecto, en lo que se refiere a la concentración.

Antiguamente cada uno, en cada pueblo, resolvía hacer una cooperativa muchas veces sin gente capacitada y sin capital.

Bueno ahora que vemos que tenemos que luchar por el costo, por la eficiencia; si en tres ciudades cercanas hay cooperativas diferentes, cada una con su órgano de dirección, porqué no tratar de unirse y hacer una cooperativa de la zona. Hay que luchar contra las "chacritas".

Yo diría que la palabra concentrada puede aplicarse a mayor fortalecimiento, capacitación, con capital propio y con buena gestión.

A mi juicio es más importante la gestión que el capital porque con una buena gestión creo que se puede tener un poco menos de capital.

El capital es muy importante, no se puede trabajar en base a prestamos, pero la gestión es lo fundamental.

Entrevistadores: ¿Piensa que con estos elementos habría una mejor competitividad con otras empresas?

Jorge Artagaveytia: Exactamente, pienso eso, ya que la unión en el mundo va llevando a eso.

Por ejemplo, se unen la Renault y la Volvo, empresas multinacionales, para ser más competitivas.

Acá a veces tenemos una empresa en Aiguá y otra en Lascano y hace 4 años que no conseguimos unir las.

Entonces no es posible que se unan empresas multinacionales y que no se puedan unir dos cooperativas que tienen 50 socios cada una.

Cuanto más liberal sea el sistema y más tendiente al capitalismo, más eficientes deben ser las cooperativas, porque aunque las empresas cooperativas no sean capitalistas, se debe trabajar en un medio cada vez mas capitalista. Entonces las reglas capitalistas hay que seguirlas y hay que ser eficiente.

Es un desafío interesante, somos optimistas y creemos que va a seguir siendo de una gran ayuda al productor, sobre todo a los de menor potencial.

En la parte hortícola se ve que para exportar, es más fácil unirse y exportar uno y no que venga la empresa compre y exporte.

El asunto es que uno solo no puede hacer nada, entonces viene una empresa ajena y lo hace todo o hay unión y lo hace uno mismo.

Es apasionante e importante unirse ya que uno se siente mejor siendo protagonista y no dependiendo de una empresa multinacional en cuanto va a pagar por la producción.

Es mucho mejor pelear el destino de la producción, lo que se logra siendo protagonista.

Además pienso que la tendencia del nuevo cooperativismo es a formar la cadena industrial que cada vez es más importante y a cuanto más eslabones se llegue mejor porque mas utilidad se va a poder sacar.

Hay veces que no se puede llegar a tener todos los eslabones pero hay que intentar tener la producción, el procesamiento, la comercialización y la industrialización; lo que más se pueda mejor.

Acá hay casos reales en los cuales no está funcionando mal.

En el arroz la industrialización no está en manos de una cooperativa y se forma la cadena igual. El productor está satisfecho porque con fuerza el productor lucha contra la industria y se llega a acuerdos que lo satisfacen. El arroz es un ejemplo donde a pesar de no estar cooperativizada la industria igual funciona como una cadena.

En el caso de la lechería se tiene toda la cadena a diferencia de la carne donde la cadena no existe por disputas entre productores e industriales.

En la lana existe la cadena con la C.L.U. y si bien los demás no forman parte de la cadena se sigue mas o menos el mismo camino en el precio.

En la producción de cebada es otro ejemplo donde la cadena no es cooperativa sino que son grandes multinacionales donde se depende de las tres grandes empresas mundiales existentes que son las que marcan los precios.

Acá como también se cultiva trigo, la cebada tiene que ir acompañada con el trigo, ya que si en la cebada baja mucho el precio, nadie la planta.

Entonces la cadena del trigo donde está inserto el cooperativismo, ayuda a fijar los precios de la cebada. El movimiento cooperativo en este caso recibe y almacena pero está bastante ajeno a la comercialización porque es imposible competir con las multinacionales.

Todas las fábricas de cerveza del país dependen de las tres multinacionales que son dueñas de todo el comercio y que incluso se entremezclan entre ellas, es por esto que es imposible luchar contra esto y que es imposible entrar con el cooperativismo.

Acá los productores de cebada que están cooperativizados hacen contrato con las cerveceras, las que reciben el grano de los productores y lo venden. Las cooperativas constituyen el primer y segundo eslabón de la cadena.

Entrevistadores: Muchas gracias por su tiempo. Fue muy fructífera e interesante la entrevista.

ANEXO N° 2: POBLACION JOVEN

CUADRO N° 1: Población joven por departamento (\*)

Departamento	Población joven (n° de personas)	Jóvenes por dpto. en la población joven del país (%)	Población del dpto. en la población del país (%)
Montevideo	302.378	45,0	44,4
INTERIOR	369.196	55,0	55,6
Artigas	17.902	2,6	2,3
Canelones	80.234	11,9	12,3
Cerro Largo	17.804	2,7	2,6
Colonia	23.869	3,5	3,8
Durazno	12.506	1,8	1,8
Flores	5.376	0,8	0,8
Florida	14.459	2,2	2,2
Lavalleja	13.756	2,0	2,1
Maldonado	21.662	3,2	3,2
Paysandú	23.114	3,4	3,5
Río Negro	10.772	1,6	1,6
Rivera	22.224	3,3	3,0
Rocha	14.132	2,1	2,3
Salto	25.018	3,7	3,7
San José	18.473	2,7	3,0
Soriano	19.984	2,5	2,7
Tacuarembó	20.329	3,0	2,8
Treinta y tres	10.582	1,6	1,6
<b>TOTAL DEL PAIS</b>	<b>671.574</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: D.G.E.C., Censo de Población de 1985.

NOTA: (\*) = Se considera población joven a aquella que está comprendida entre los 15 y los 29 años.

CUADRO N° 2: Jóvenes del interior rural por departamento (\*)

Departamento	Jóvenes rurales	% sobre jóvenes rurales del interior	% sobre total de jóvenes del departamento	% sobre población rural del dpto.
Artigas	4.069	5,4	22,7	31,2
Canelones	14.063	18,5	17,5	21,2
Cerro Largo	3.710	4,9	20,8	24,9
Colonia	4.944	6,5	20,7	23,2
Durazno	2.718	3,6	21,7	27,1
Flores	1.180	1,6	21,9	23,8
Florida	3.923	5,2	27,1	23,4
Lavalleja	3.148	4,1	22,8	22,7
Maldonado	1.990	2,6	9,2	22,6
Paysandú	3.771	5,0	8,6	14,0
Río Negro	2.696	3,5	25,0	26,1
Rivera	4.234	5,6	19,0	26,0
Rocha	2.550	3,4	18,0	22,9
Salto	4.889	6,4	19,5	25,9
San José	5.768	7,6	31,2	20,7
Soriano	4.046	5,3	23,8	23,9
Tacuarembó	5.851	7,7	28,8	26,1
Treinta y Tres	2.367	3,1	22,4	24,1
Total interior	75.917	100,0	20,6	23,9

FUENTE: D.G.E.C., Censo de Población de 1985.

NOTA: (\*) = Se considera población joven a aquella que está comprendida entre los 15 y los 29 años.

CUADRO N° 3: Población agrícola (\*) discriminada por sexo y por edad en el departamento de Canelones (número de personas)

Población		Menores de 14 años	14 a 34 años	35 a 64 años	65 años y más	TOTAL
Hombres	Productor y/o fliares.	3.929	5.523	8.065	2.485	20.002
	Otros	692	817	1.078	149	2.736
	Total	4.621	6.340	9.143	2.634	22.738
Mujeres	Productor y/o fliares.	3.674	4.835	6.898	2.290	17.697
	Otros	579	576	541	56	1.752
	Total	4.253	5.411	7.439	2.346	19.449

FUENTE: Censo General Agropecuario de 1990 (datos obtenidos en la Facultad de Agronomía, ciclo I.R.A.).

NOTA: (\*) = Personas que vivieron en la explotación el día anterior a la visita del enumerador.

ANEXO N° 3: ENTREVISTA N° 1

Entrevista a Wilson Oxhandabarat (fundador de C.A.L.EL.CO.) realizada el 6 de marzo de 1998, por Matilde Acosta.

Entrevistador: ¿En qué año y cuáles son las razones por las que se funda la cooperativa?

Wilson Oxhandabarat: La Cooperativa se funda en el año 1967.

En el Club Social y Deportivo El Colorado existía una sociedad rural y los asociados pretendían acceder a otras cosas, por ejemplo: venta de productos y la comercialización de los productos, entonces un grupo de productores optó por reunirse y formar una cooperativa para poder hacer gestiones, crecer y tener otras ambiciones, de este grupo se formó la cooperativa C.A.L.EL.CO. Se formó con el propósito de vender y comprar productos en grupo, para sacar mas beneficio y poder vender a menor precio los productos a los productores, la comisión se había asignado un 3 % de recargo tanto en la venta como en la compra de productos. El 3 % de todo el movimiento quedaba para la cooperativa.

Todos los socios o los directivos de la cooperativa eran honorarios, por eso la cooperativa tenía un 3 % que podía manejar, se cobra un 3 % del movimiento que pudiera existir por intermedio de la cooperativa, tanto en la venta como en la compra de productos.

Se hicieron exportaciones de durazno, por intermedio de Biacon, a Brasil durante tres años, se mandaba en avión ya que los primeros que se mandaron fueron en camión y al pasar la frontera los retenían 48 horas en Brasil, por disposición de la aduana no permitían pasar la fruta y 48 horas un camión detenido con la fruta se echaba a perder, entonces se consiguió con José Taranco hacer ventas a Brasil y todo el durazno se mandaba por avión a Puerto Alegre y Pelotas.

Nosotros fuimos en una delegación a vender durazno a Alegrete: De Luca, Turnes, Lugano y yo de Canelones, estuvimos recorriendo y mirando plantaciones, mas o menos un método como el que se emplea hoy, pero antes se luchaba con mucho más dificultad, hoy hay mas agilidad en esas cosas y a las cooperativas se les ayuda más, en agilizar algunos trámites. También se importaron fertilizantes de Europa, empezamos a importar 50.000 kg. de fertilizante en una partida, se traía papa para los productores de Canadá, se trabajó con C.A.L.FO.RU., con la C.N.F.R., con Domingo Basso que tenía comercialización de remedios y venta de tractores (ahora no figura mas la firma), con SAUDU, con Coitiño en Las Piedras, Capozoli y Rando, con Moreno, Fanapros, etc. Entonces, se traían los productos y se vendían aquí y se cobraba 3 % de recargo para la Cooperativa, el margen es muy poco, le quedaba muy poco a la Cooperativa.

Siempre hubieron dificultades y la gente quería que la Cooperativa le diera mas, exigía mas, pero si se cobraba tan poco no podía dar tanto, tenía que limitarse y empezó a

decaer. La gente quería que la Cooperativa les diera mas, se fomentara mas, se hicieran mas gestiones, pero no había capital.

Entonces se formó una comisión nueva que iba a hacer arreglos y nosotros nos fuimos abriendo, entraron otros que duraron muy poquito tiempo. Este grupito entró en 1985 mas o menos, eran otros directivos, pero no tuvieron mucho éxito y se desintegró la Cooperativa.

Después para levantarla se volvieron a reunir, formaron una comisión; antes funcionaba aquí en el club de la Cooperativa, ahora va a funcionar en Cuchilla de Sierra.

Cuando la Cooperativa se inició se pensaba hacer un packing, hay un terreno comprado, que está al lado del club, enfrente. Como el club necesitaba ese predio para el baby fútbol, para los chiquilines, arreglaron que nos daban dentro del club un salón, una pieza para que la Cooperativa funcionara allí y ellos ocupaban el campito, por eso la Cooperativa funciona en el club. Ese predio, la mitad la pagó De Luca y la otra mitad yo para escriturarla. Era para hacer un packing. En esa época era más difícil hacer un packing, ahora hay mas facilidades, donaciones, antes no daban nada, se tenía que ir a pulmón, ahora viene la plata de otros países, ayuda. Hoy hay mas facilidades para trabajar, usted tiene una iniciativa, por ejemplo, se tenía el solar o la fracción para levantar un galpón para hacer un packing y podía existir la posibilidad de conseguir algo, ahora, antes no.

Entrevistador: ¿Cuántos socios eran y si eran frutícolas en esa época?

Wilson Oxhandabarat: Eran 60 a 67 socios y había de distintos tipos de producción.

Entrevistador: ¿La Cooperativa era para la compra-venta de insumos y para comercializar?. Y por otro lado: ¿además de la exportación de durazno existió alguna otra experiencia?

Wilson Oxhandabarat: Si, ese era el motivo, era para proporcionarle al productor mejor venta y mejor compra de productos.

A parte de la exportación de durazno, no se exportó otra cosa, la única exportación que se hizo fue esa

También se vendía a comisión en el mercado.

Entrevistador: El problema que tuvo la Cooperativa por el cual fue decayendo, ¿cuál fue?

Wilson Oxhandabarat: Fueron mermando las ventas y la gente fue perdiendo el entusiasmo, y como todo negocio fue decayendo. Empezó a no servir o ambicionaban otra cosa. Del 60 al 80 funcionaba bien, en la década del 80 empezó a decaer.

Entrevistador: Después que dirigió la Cooperativa el grupo que duró poco, ¿retomaron ustedes de nuevo?. ¿Cómo ve a la Cooperativa actualmente?.

Wilson Oxhandabarat: No, nos retiramos. El que siguió un poco más fue Raúl Turnes. Ahora yo no la conozco mucho a la Cooperativa, no puedo opinar.

Entrevistador: Bueno, muchas gracias por su tiempo.

### ANEXO N° 3: ENTREVISTA N° 2

Entrevista a Raúl Turnes (fundador de C.A.L.EL.CO.) realizada el 7 de marzo de 1998, por Matilde Acosta.

Entrevistador: ¿Cómo se origina la Cooperativa?

Raúl Turnes: En el club, había una cantidad de subcomisiones: había de basket, de fútbol, cualquier actividad tenía una subcomisión. Un día a un grupito se nos ocurrió comprar determinadas cosas en común. Por ejemplo, fijese que nosotros a Fanaproque, entre De Luca, Wilson y nosotros le comprábamos un viaje con de 5 toneladas de sulfato y lo repartíamos, nos ahorrábamos el trabajo de andar con los camiones; así fue empezando y duró por lo menos dos años.

La subcomisión trajo aparejado que después se constituyera la Cooperativa. Hubo alguna opinión de hacer una S.F.R. pero las S.F.R. no estaban autorizadas a hacer actos comerciales, no podían importar ni exportar, después lo solucionó la C.N.F.R. con la creación de una cooperativa que funcionó en el Frigorífico una cantidad de años, que fue: C.A.L.FO.RU. Esta era el brazo comercial de la C.N.F.R. y las S.F.R. Hacía las exportaciones y las importaciones a través de ella. Eso fue lo que nos decidió a hacer una cooperativa.

Tuvimos un Ingeniero que vivía en Cerrillos, el Ing. Agr. Alba, que es fallecido, un hombre que andaba siempre con nosotros, nos impulsó muchísimo. Bueno y ese fue el origen de la Cooperativa.

Entrevistador: ¿Los productores eran frutícolas y hortícolas?

Raúl Turnes: Sí, eran vitícolas fundamentalmente y frutícolas, había mucho durazno en aquella época y mucha viña. Todo lo que se ve abandonado era viña.

Entrevistador: ¿Cómo ha evolucionado la zona, se ha dado una reconversión?

Raúl Turnes: Se ha dado, pero poco. Creo que en el caso de los muchachos de Cuchilla de Sierra sí, acá en esta zona hay poco, hay algo yendo para Las Piedras.

A veces nos sentamos en esos ventanales que dan la carretera (10 o 15 años atrás); entonces hacíamos la radiografía y decíamos: a mí me queda tanto tiempo de trabajo, no tengo hijos, quién me iba a seguir; el del frente al hijo ya lo mandaba al liceo, no iba a seguir los pasos del padre y el de allá no tenía hijos; ya existía la problemática de la juventud.

Además estaban los productores que sacaban muy poca producción, y se iban manteniendo, mientras no hubo inflación, a través de precios oficiales que se ponían en función del menor rendimiento. Se iba a asambleas del centro de viticultores. Pero cuando empezó la inflación no tuvo mas forma de vender.

**Entrevistador:** ¿Cuántos socios eran?

**Raúl Turnes:** Yo no recuerdo, eso lo puede sacar de las actas de fundación de la Cooperativa que las tienen los muchachos. Cuando ellos se hicieron cargo yo ya no estaba pero supongo que las actas se las han llevado.

Yo hice como dos años de actas desde 1967, durante 10 años. Se puede ubicar al presidente del club, el presidente Iroldi y que le permita buscar en la biblioteca.

En los archivos van a encontrar una carta que una vuelta nos mandaron de Inglaterra, felicitando lo bien que habían llegado los duraznos.

**Entrevistador:** ¿Tenían servicio de compra-venta de insumos y comercialización en conjunto?

**Raúl Turnes:** Hubo una época en la que funcionó bien, hicimos exportación de durazno, un año importamos fertilizantes. Exportamos durazno a Brasil.

La primer exportación, pero no sé si ya estaba la Cooperativa, se hizo a Inglaterra. Se hizo una reunión en lo de Taranco, pidieron que la gente mandara 5 a 6 cajones cada uno, tuvo un éxito fantástico, entonces ahí se fue formalizando.

Acá en el club ya funcionaba la Cooperativa, se hizo una gran reunión y ahí surgió un movimiento que se llamó el Movimiento Nacional del Durazno, cuando se empezó a hablar de exportación no había antecedentes, el ministerio no sabía cuantas hectáreas había plantadas, ni que variedades. Entonces, hicimos un censo, en un día censamos todo, porque se distribuyó en las distintas cooperativas, se organizó y censamos Canelones en un día y se vio que había durazno, empezó la exportación a Brasil que fue grande.

Nosotros el primer packing lo hicimos en el club, después llevábamos la producción a Biacon que era una sociedad que tenían José Taranco y Carlos Zumarán, nosotros llevábamos la producción al packing de ellos. Nosotros hacíamos el packing pero era ineficiente, no pagábamos leyes sociales, además se rendía poco y se resolvió llevarse a Taranco porque nos íbamos a meter en un lío.

**Entrevistador:** ¿Ustedes tenían idea de hacer un packing en el terreno de enfrente?

**Raúl Turnes:** El terreno de enfrente es de la Cooperativa, el terreno lo regalaron De Luca y Wilson Oxhandabarat, ellos nunca lo dijeron, hay poca gente que lo sabe, se lo digo para que lo sepan los muchachos de allá, ellos lo donaron a la Cooperativa. Aparece en una de las últimas actas que yo hice, porque nunca había constado en actas ni nada.

**Entrevistador:** Entonces, ¿cuáles fueron las grandes cosas realizadas?

**Raúl Turnes:** Y bueno, las exportaciones de durazno fueron muy importantes. Trabajamos mucho en la compra de insumos, se vendía mucha cal. Después se fue perdiendo, la Cooperativa no podía dar crédito, la competencia fue liquidando a la

Cooperativa. Faltó apoyo de los productores verdad, yo mientras trabajé siempre le compre a la Cooperativa. Sobre todo los de las quintas grandes debieron comprometerse mas con la cooperativa, y algunos se abrieron.

Por otro lado no hubo gente que sustituyera y después aparecieron estos muchachos de Cuchilla de Sierra que reflataron la Cooperativa.

La idea fue de Wilson que decía: si a estos muchachos de Cuchilla de Sierra los pudiéramos meter en la Cooperativa.

Era un grupo que andaba muy bien. Ellos concurrían a las asambleas de la Cooperativa, eran socios nuestros. Y bueno un día aparecieron dentro de la directiva, una directiva que presidió Tachini. Es lógico que cambien la sede, está muy bien lo que están haciendo ellos.

Siempre hubieron relaciones muy fluidas, además el Ing. Agr. Alba una vez me decía: mire yo estuve tres años para entender lo que era el ambiente de aquella subcomisión, cuando yo llegué estaba usted de secretario y De Luca presidente, en el club De Luca presidente y usted secretario. Bueno, la Cooperativa surgió del club espontáneamente, estaríamos alrededor de una mesa tomando copetines y a alguien se le habrá ocurrido porqué no compramos juntos, era la misma gente.

Entrevistador: ¿Tenían relación con la C.N.F.R.?

Raúl Turnes: Si, muy fluida. Yo estuve 16 años en la Comisión Nacional de Fomento Rural, fui tesorero. Cuando estos muchachos entraron en la directiva yo hice meter a Alaniz en una directiva y la compartimos dos años, como cada 4 años se renovaba parcialmente, yo en los últimos dos años me enfermé y renuncié y lo hice meter a Alaniz en esa directiva. Ahora me enteré que está López.

Es una gran institución, en una época teníamos un fondo del B.I.D. que se lo prestábamos a los productores al interés mas bajo del Banco República y hacíamos un banquito. Después lamentablemente hubo una directiva que gastó el fondo pagando los sueldos y se liquidó el fondo.

Es un gran instrumento la C.N.F.R., en su época tuvo muy buen aparato administrativo. Antes, se iba a plantear algo a la C.N.F.R. y la Comisión Nacional la peleaba y se accedía muy fácilmente a las autoridades. Con nosotros hubo un periodo en el que se conseguían las audiencias con el Ministro en cuestión de media hora.

En el trigo los precios salían de las asambleas de la Comisión Nacional y después los productores de grano hicieron Central Granera, entonces ya no precisaron mas el apoyo de la C.N.F.R. Cuando había que hacer un gran planteamiento iban a la Comisión Nacional pero después se solucionaron con la central. La Central Granera lo primero que hizo fue pedirle al gobierno que no interviniera mas en el precio del trigo, querían vender cuando lo consideraran conveniente, si el precio era bueno lo vendían todo en la cosecha y si el precio era malo lo aguantaban hasta que valiera, siempre eso se había hecho con intervención del gobierno, pero los productores tenían que pagar el acopio. Lo cierto es que los productores no quisieron mas la intervención del estado.

Entrevistador: ¿Piensa que es interesante el trabajo en Cooperativas?

Raúl Turnes: Sí, es muy interesante. Hoy hablábamos de las leyes de las cooperativas y las sociedades de fomento. Las sociedades de fomento la primer ventaja que tenían era con el control, era hecho por la C.N.F.R., los que íbamos a una S.F.R. éramos de la Comisión Nacional.

En la C.N.F.R. había que hacer las asambleas pero no ahorcábamos a nadie.

Cuando vino el contralor del M.G.A.P. había que ser más estricto, siempre había algún problema y a nosotros nos complicaba. En cambio la C.N.F.R. con una contabilidad suficiente le acepta o le aceptaba en aquel momento, teníamos contadores que asesoraban, gente que recorría todo el país. Había una ley que se creó (creo que la 14.330), que le daba a la C.N.F.R. la facultad de controlar las S.F.R. y las cooperativas eran controladas por la Ley de Cooperativas.

Las S.F.R. eran instituciones abiertas a todo el vecindario, fueran o no fueran productores; en las cooperativas había solo productores. En las S.F.R. usted dejaba de ser productor y seguía afiliado a ellas y en las cooperativas si se deja de ser productor o se jubilaba, se tiene que ir. Las cooperativas decían que tenían que hacerse reparto de utilidades, las S.F.R. eran sociedades sin fines de lucro.

A la C.N.F.R. estaban afiliadas las S.F.R., las cooperativas e incluso los sindicatos. Antiguamente (yo no los vi) se creaban sindicatos cristianos, por ejemplo OZARC. La C.N.F.R. tiene de todo, por ejemplo tiene a una S.F.R. de Tarariras que es una potencia.

La C.N.F.R. creció agrupando a los pequeños y medianos productores. La C.N.F.R. nació en el año 1915 a partir, un poco, de la fundación de la F.R.U., la F.R.U. contemplaba los grandes propietarios, los ganaderos. Había dos Ingenieros Agrónomos, que sostenían que podía ser viable también la agricultura y por el impulso de estos dos se hizo una primer reunión en el Ferrocarril Central y después se hizo la asamblea de constitución en Minas en 1915. Ya había sociedades que las iban creando los jefes de estación a medida que los ferrocarriles iban llegando a una zona, lo primero que hacían los jefes de estación era agrupar los vecinos y arreglaban los caminos y compraban cosas en común, antes de que existiera la C.N.F.R., la gente vieja hablaba de la barrica de yerba que después se repartía entre los vecinos, esto hecho a impulso de los jefes de estación, de ahí es que la primer reunión que se hizo en la Estación Central y después en Minas se constituye la C.N.F.R., aparece como reacción de la existencia de la F.R.U., la Asociación Rural es posterior a la C.N.F.R.

La C.N.F.R. agrupaba mas gente que la Asociación Rural y la Federación Rural juntas, estaba mas volcada a los productores chicos. Yo siempre leí bastante sobre la C.N.F.R., incluso estuve en la Comisión que hizo la última reforma de los estatutos en 1985 (con Falcone, Davi y un señor de Tarariras). La C.N.F.R. tenía los estatutos del año 15 que ya estaban superados, entonces los reformamos y yo tuve la suerte de estar en esa comisión, yo siempre me pasaba leyendo los estatutos. Cuando fui tesorero iba tres veces por semana a la C.N.F.R. o me llamaban por teléfono y salía corriendo.

Cuando teníamos los planes yo salía mucho con los Ingenieros entonces recorrí lugares a los que nunca había ido y que de otra forma no iba a ir tampoco, por el este de

Canelones, plantaban tomate, plantaban ajo. La C.N.F.R. por ejemplo, fue la que difundió el tomate perita. Le voy a contar una anécdota: habíamos hecho un convenio la C.N.F.R. con Las Brujas, como Las Brujas no tenía camionetas, nosotros poníamos las camionetas y llevábamos a los Ingenieros y ellos nos tenían al tanto de los últimos descubrimientos. Nos reuníamos una vez por mes, los técnicos nuestros y los de ahí, y yo iba como delegado. Un día voy y el Ingeniero Maeso, que era el subdirector me dice: te voy a llevar a ver algo que nunca viste, y me muestra un cultivo rastrero que eran tomates, tomates sin caña, yo no lo concebía, y ahí me explicó, era tomate para industria que tenía poca agua, y ahí surge la difusión del tomate perita.

Con los técnicos de la Comisión Nacional, hacíamos planes, hacíamos los cultivos, le prestábamos dinero, C.A.L.FO.RU. compraba el tomate, le cobrábamos una comisión a las sociedades, había reuniones para fijar el precio del tomate, y como C.A.L.FO.RU. era el brazo económico de la C.N.F.R. o sea el de los productores, entonces los productores actuaban como dueños.

Había discusiones interesantes, por un lado la directiva de C.A.L.FO.RU. y por otro lado 200 productores peleando el precio, siempre se llegaba a esta solución: se fijaba un precio base que lo ponían los productores y todo lo que pasara de ese precio se repartía a medias con la C.N.F.R. y C.A.L.FO.RU., los productores y C.A.L.FO.RU., eso es lo que hacíamos nosotros con Taranco, se hacía un coto y después lo discutíamos.

Los planes fueron una gran cosa de la C.N.F.R.

En las cooperativas yo lo que he visto es que cuando se desarrolla en un ambiente chico funciona, cuando se empieza a agrandar y hay que empezar a contratar personal la cosa se complica.

Cuando usted se va agrandando es cuando se complica y ese es uno de los problemas que tienen las cooperativas. Ahora cuando usted se reúne para cosas de corto aliento, como para hacer volumen para poder vender, con metas cortas, ahí puede funcionar.

Usted iba a pensar hace 20 años que las exportaciones iban a tener el auge que tienen ahora. Mire nosotros cuando fuimos para el club nuevo, nos reuníamos todas las semanas; De Luca (fundador del club), Virgilli, el Ing. Agr. Alba, Federico Taranco y yo a discutir los problemas que la gente discute hoy, hace 30 años. Yo estaba en la posición de los productores y decía: así no podemos competir, entonces venía Taranco y decía: ¿qué puede pasarnos?, en grandes países abastecen a tres millones de personas y ya no tienen compradores, nosotros vamos allá y para lo que producimos nosotros, siempre va a haber un huequito, es lo que está pasando ahora. El Ingeniero Alba me decía: sabe lo que pasa Turnes, el progreso es un carro al cual usted se sube arriba o le pasa por encima. Y eso le pasa a los productores.

Si uno hacía 3 o 4 filas por año, en 3 o 4 años tenía una hectárea de uva híbrida libre de virus. Faltó visión y técnicos que motivaran a los productores. Lo aprovechó la gente que estaba al lado de la Escuela de Enología, de los grupos CREA.

Los grupos CREA hacían venir técnicos franceses todos los años y la I.M.C. los agasajaba, a mí me tocó justo vivir todas esas cosas porque el Intendente Gervasio González había hecho una comisión de la granja, todo lo que tenía relación con la granja se lo pasaba a esa comisión, la que invitó a la C.N.F.R., a la Confederación Granjera y al

Centro de Viticultores. Estos debían mandar un delegado y yo fui como delegado, y bueno venían los técnicos franceses todos los años. Es importante salir, traer gente que sepa; pero también tomar en cuenta lo que se tiene en el país.

Un día Virgilli había ido a Europa, hace años y yo me encontré con él y le pregunté: ¿qué posibilidades hay de vender? Y me dice: mire se puede vender cualquier cosa lo que hay que hacer es salir.

Busque el informe de la S.I.D.E. que se va a encontrar con cosas fantásticas, eso se hizo en la época de Wilson Ferreira Aldunate cuando era Ministro, el jefe del equipo era Enrique Iglesias. Ahí se habla de las posibilidades de la leña, de los citrus, de la lechería, de la pesca, de la avicultura y me debo de olvidar de algo, en aquel momento no se exportaba un peso de todas estas cosas que yo le nombré, hablaba de las posibilidades de exportación que tenían todos esos cultivos. Eran varios volúmenes, yo leí el que conseguí que hablaba justo de eso, ¿quién iba a decir que íbamos a exportar uva en fresco?

Hay muchas cosas que han pasado que no se conocen porque no hay quien las transmita. Con Tachini, vimos que el puntapié inicial de la reconversión de la viticultura la dio la Escuela de Enología. En la escuela se elaboraban por lo menos 25 variedades de uva, yo hice la práctica en la bodega de allí, se hacían pequeños ensayos, se tenían respuestas para los viticultores. Un día la escuela se plantea hacer un plan de reconversión de viñedos, mandaba los técnicos y no cobraba, los técnicos eran Larroque, Lacroix y Pravia. Los técnicos venían, se hacía un análisis de tierra y ahí aparece el uso del triple 15 (después nos enteramos que el potasio lo echamos de gusto), el uso del subsolador, del abono verde y una cantidad de técnicas nuevas como el encalado (acá el único que se apuntó fui yo).

Otra cosa es que tuvimos que cambiar el manejo, nosotros por ejemplo después de la vendimia rebajábamos las calles, yo tenía que plantar abono verde antes del 15 de abril para que cuando lo fuera a enterrar tuviera alto volumen porque me hacía daño la helada, entonces tenía que descalzar temprano y pasar el rodillo temprano, tenía que plantar temprano, y entonces ¿cómo me arreglaba?. Después vi que rebajar las calles después de la vendimia no era necesario, se podían rebajar en cualquier momento. Todos los años hacíamos abono verde, una fila sí y una fila no, en la fila que quedaba libre hacíamos una zanja y metíamos el sarmiento. Antes se amontonaba, se dejaba pudrir y se enterraba pero la arada de verano no se podía hacer porque todavía no estaba podrido, entonces en verano arábamos y se podía calzar y descalzar, así se podía pasar por arriba del sarmiento que estaba enterrado, cuando venía el invierno ya estaba todo podrido y ahí se araba para plantar el abono verde. Todo esto lo empezó la Escuela de Enología.

De estos temas puede hablar con Larroca que fue alumno de la Escuela de Enología. Otro es Izaguirre que ahora están en Paysandú, también está radicado allá Campilla que fue el director de la Escuela de Citricultura.

Entrevistador: Bueno, muchas gracias, fue una charla muy interesante.

ANEXO N° 3: ENTREVISTA N° 3

Entrevista a Fernando López (vicepresidente actual de C.A.L.EL.CO.) realizada el 5 de marzo de 1998, por Matilde Acosta.

Entrevistador: ¿Cuál es el origen de la cooperativa y sus características?

Fernando López: El origen de la Cooperativa mas que nada fue en un momento de mucha producción en la zona de El Colorado, en el 60 mas o menos. El motivo era el tema comercial, era poderse juntar para tratar de vender en conjunto la producción fundamentalmente de durazno y también de membrillo. Un poco a iniciativa del presidente del club, Sr. Reinaldo De Luca (padre) es que se crea la Cooperativa C.A.L.EL.CO., por lo que tengo entendido antes de crearse la Cooperativa se había creado un movimiento que estaba haciendo cosas en común.

La Cooperativa se crea para poder exportar durazno a Brasil, también a Inglaterra. Fue una de las primeras exportaciones, no hay muchos antecedentes de exportaciones en Uruguay a Inglaterra. También se trabajó con membrillo.

En el gimnasio del club era donde funcionaba un packing, se utilizó como packing provisorio para procesar toda la mercadería, la que se vendió y fue una cosa que funcionó en su momento. Por distintas circunstancias eso fue decayendo. También anexaron la compra de insumos en común y algunas otras cosas.

La etapa última del período, de toda esta gente mayor, en la que nosotros somos socios, en la década del 80 por ahí (en 1981 me parece) en la que un grupo de Cuchilla de Sierra, entramos 4 o 5, nos presentamos como socios.

Ya en ese momento la Cooperativa no funcionaba o muy poco, se reunían los domingos de mañana en el club los 4 o 5 directivos, que eran mas o menos los que siempre se movían, los que mantenían todo el régimen de las asambleas con sus notificaciones, haciéndolas en tiempo y forma, participando en la reforma de los estatutos que por ley se tuvieron que reformar.

Se llevaban a cabo fundamentalmente compras puntuales, sobre todo con C.A.L.FO.RU., que siempre fue un poco el proveedor de los insumos a la Cooperativa. En un momento anterior hubo una persona al frente de las ventas de la Cooperativa pero fue un pasaje. Eso fue un poco lo que pasó hasta que nosotros entramos.

La Cooperativa decayó junto a la zona como tal como productora. Yo no sé si el hecho de no seguir comercializando en común fue debido a la falta de jóvenes en particular o por algún otro motivo. La zona con toda la crisis empezó a ir hacia atrás, era una zona fundamentalmente vitícola, y también todo lo que fue la explosión de la manzana y el durazno en Cerrillos, El Colorado, Juanicó se había venido muy a menos en los tiempos que nosotros ya estábamos en la Cooperativa.

Nosotros solamente participábamos en las asambleas, durante 4 o 5 años, hasta que en 1987 ya con mucha edad de los socios que estaban al frente, que eran los que habían fundado la Cooperativa, nos dicen que fuéramos a reunión que querían tener con nosotros porque pensaban entregar la personería jurídica.

En ese momento nos juntamos un grupo de Cuchilla de Sierra, de un grupo que teníamos unos años atrás con Mario Costa, algunos de ese grupo son los que participan en la directiva hoy y Daniel Tachini como productor, hijo de uno de los fundadores que era el otro joven que estaba en la zona y con interés.

En 1987 nos proponen si nosotros queríamos seguir por lo menos para mantener la institución y no entregarle la personería jurídica al Ministerio. Fue en ese momento que nos reunimos y nuestro primer objetivo era no cerrar la Cooperativa, ya que era una herramienta que podía ser utilizada y es muy difícil de conseguir y armar una Cooperativa. Ya que estaba con su trayectoria, con su forma jurídica, no queríamos entregarla, antes de hacer un intento de sacarla a flote. Y bueno, así fue que en una Asamblea General extraordinaria fue donde todos los directivos anteriores renuncian y tomamos posición todos directivos nuevos, eso fue en 1987.

Durante un par de años estuvimos tratando distintas cosas, ordenando un poco toda la parte legal que estaba un poco complicada. En 1989, con todo lo que se había conversado y también estaba arriba de la mesa todo el tema Mercosur y la firma del tratado, en los productores junto a otros sectores del país había mucha preocupación; en este marco, como Cooperativa empezamos a nuclear gente y ver la problemática y que alternativas podían haber. Es ahí cuando se empezó a pensar en los planes de producción, empezamos a identificar rubros que pudieran ser sustentables en el tiempo dentro de las condiciones que en ese momento eran futuras e inciertas de lo que podía ser el tratado.

Ahí se hace un discurso a nivel oficial de que la cosa es muy complicada, que la competitividad con los países de la región iba a ser muy difícil, que el eficiente era el que tenía que salir adelante, entonces hubo conmoción, también había conmoción a nivel público.

Lo que nosotros tratamos de hacer fue nuclear gente y buscar rubros alternativos o algunos de los que ya se estaban trabajando, que fueran por un lado rubros que se pudiera concentrar con volúmenes, que fueran aplicables a los productores de la zona y que pudieran tener en el tiempo y en las nuevas condiciones de mercado una relativa viabilidad.

En ese momento con el I.N.I.A. Las Brujas y la JU.NA.GRA. empezamos a tener contactos también, se habían hecho muchos estudios, en ese tiempo es que JU.NA.GRA. contrata a una consultoría para hacer un estudio de competitividad de la hortifruticultura, nosotros de alguna manera teníamos nuestro propio perfil y ahí empezamos con las primeras propuestas concretas de planes de producción.

En el año 1990 identificamos rubros que podían ser posibles, es el caso del morrón y del ajo, que eran nuevos para los productores de la zona, ahí se hacen las primeras experiencias.

Entrevistador: ¿Este es el Proyecto de Exportación Para Pequeños Productores?

Fernando López: Este empieza a ser ese proyecto.

Ahora, siguiendo con las etapas, la idea de nosotros era juntar a un grupo de productores que pudieran hacer cosas en común y con esas propuestas tratar de discutir y de buscar apoyo externo para poder llevar a la práctica todo lo que podía ser un plan de producción global de la zona, en el cual tenían que estar contemplados aspectos de infraestructura, riego, comercialización, etc.

Entonces la cosa se encamina a dos niveles, por un lado la propuesta en planes de producción y también está la negociación a distintos niveles políticos e institucionales para pedir apoyo para la Cooperativa.

Esto era para los socios que tenía la Cooperativa y algunos productores que se acercaban a la Cooperativa, algunos con la simple idea de saber qué había que plantar, como ya se dijo había mucho nerviosismo en la gente, y otros tenían un poco mas de inquietud.

También en esas primeras etapas, en el rubro morrón, un poco antes de encarar el primer plan de producción, hubo una propuesta de una empresa comercializadora de hacer una experiencia de exportación de morrón a Suecia. Con un estudio de mercado habían visto que los números daban. Cuando vino esa propuesta era la época de cosecha de morrón, lo que la Cooperativa hizo fue captar algunos productores que tuvieran morrón de invernáculo y de campo y participar en este emprendimiento.

Se mandó la producción, la empresa comercializadora se encargaba del packing y de la comercialización. Bueno eso salió bastante bien, cuando se hizo la liquidación de precios, los precios fueron bastante interesante. Esta exportación no fue armada por la Cooperativa, fue juntar a varios productores para participar en algo que ya estaba armado.

Ahí es cuando se encara para el año próximo algo mas en serio en cuanto a arrancar de cero para la planificación del cultivo. Pensamos también que con la experiencia anterior del mercado Sueco podíamos pensar en un plan de desarrollo que fuera bastante atractivo. Es por eso que se arma la primer plantación planificada con la Cooperativa en acuerdo con la comercializadora. La Cooperativa asume créditos para la compra de cajas, se hace cargo de todo el tema de packing, del procesamiento y de la puesta en caja de la mercadería, el aprovisionamiento de las cajas y la puesta del producto en el aeropuerto es responsabilidad de la Cooperativa. Se contrata un equipo técnico para trabajar a nivel de campo.

Ese mismo año se arman semilleros de ajo para que los productores con pocos recursos pudieran llegar a obtener al año siguiente una semilla que pudieran trabajar a nivel comercial.

Se hacen dos grupos de morrón y dos de semillero de ajo.

En el caso del morrón cuando llega la época de cosecha y por causas bastante ajenas a la Cooperativa y que tenían que ver mucho con la empresa comercializadora, si bien había un estudio de mercado favorable, nos avisan que en ese momento había un problema de precio y no daba margen y había que esperar. Bueno nosotros habíamos asumido un crédito importante en cuanto a valor, habíamos comprado 10.000 cajas por un valor de 10.000 US\$.

Bueno se tuvo que tomar una rápida decisión de qué hacer y cómo enfrentar ese crédito que habíamos sacado pensando en la exportación. Ya que habíamos quedado sin poder exportar, probamos en vender al mercado interno con la misma mercadería y la misma presentación como si fuera para exportación, lo hicimos, anduvimos bastante bien, fue un año en el que el producto valió.

A principios de abril la empresa nos llama diciendo que ahora sí estaban dadas las condiciones para entrar a Suecia porque los precios daban y nosotros les dijimos que morrones ya no había. Se dio una fuerte discusión con la empresa.

Esto en lo que se refiere a la parte hortícola, nosotros también en la parte frutícola habíamos armado una exportación, se daba una situación bastante atractiva como para empezar a trabajar, armamos un grupo de productores frutícolas con perspectiva de comercializar algún porcentaje de producción de cada uno e intentar hacer alguna experiencia comercial con los países de la región.

En principio la empresa nos propone exportar durazno a E.E.U.U., una película bastante parecida a la del morrón: se compran las cajas, se procesa, etc. y por motivos de tramites (no sabíamos cuáles, ahora sí sabemos), nos dicen que no se puede entrar al mercado norteamericano. Entonces rápidamente tratamos de que nos ubicaran la producción en el mercado regional, se demora, y con los duraznos tempranos ya veíamos que no se podía. Hablamos de seguir manteniendo el tema con durazno Rey del Monte que ya teníamos las cajas compradas para exportar durazno a la región, se vuelve a juntar la producción, se procesa, se contrata el packing del Frigorífico Modelo, y luego la empresa no pudo colocar el durazno, también hay un mal manejo en la planta frigorífica en la cual perdemos la producción, perdemos las cajas, entonces hubo una pérdida importante para los productores y la Cooperativa, incluso al punto de andar en tratativas judiciales con el Frigorífico por las pérdidas ocasionadas, en ese momento eran estimadas en 30.000 US\$, solamente de producción y envases.

En definitiva los perdieron los productores de la Cooperativa con las consecuencias que trae aparejadas un problema de este tipo, o sea descreimiento, también un poco la constante de que las cosas nunca salen; en la parte frutícola nos cuesta mucho tiempo volver a retomar el tema.

Con la empresa hubo una fuerte discusión en abril, con el tema del morrón que se juntó con el problema grave de la parte frutícola. Entonces ahí hay un quiebre de la relación, nosotros nos desentendemos de la asociación que habíamos armado. De todas maneras

en abril cuando nos hablan de exportar ese morrón hacemos un pequeño embarque para ver el funcionamiento, del cual nunca más tuvimos noticias, dicen que llegó en muy buenas condiciones, pero viendo un poco como se dieron los acontecimientos no sabemos en realidad si eso fue así o no.

Bueno, después de eso se sigue con los planes de producción, la parte frutícola queda en punto muerto, fue bastante duro el proceso.

Seguimos manteniendo los rubros morrón y ajo. Ese año es C.A.L.EL.CO. la que sale con la marca a vender morrón y ajo, pero en los años siguientes por distintos motivos, incluso con una caída fuerte de los precios, ya la presentación con la caja de exportación en el mercado interno no era tan rentable, entonces tuvimos que variar un poco en el tema de comercialización y a partir de ahí un poco no es C.A.L.EL.CO. la que vende, vendemos algo por el packing pero fundamentalmente a través de comercializadoras.

Entonces, por un lado hay toda una tecnología aplicada al cultivo, creada por la Cooperativa, que hoy por hoy es de común aplicación que es mulching con nylon negro, es el riego por goteo que en ese momento fuimos los primeros que pusimos riego por goteo en el cultivo del morrón. Esto fue tomado por el I.N.I.A. para hacer algunos trabajos sobre el cultivo, se compararon experiencias en distintas zonas del país, se hizo un seminario sobre el cultivo de morrón con productores de Salto, Florida, El Pantanoso (productores de C.A.L.EL.CO.) en el cual el sistema adoptado en la Cooperativa parecía el más correcto a nivel de campo.

También en el tema ajo se sigue trabajando, en un momento hay productores que están muy lejos de la Cooperativa, hay productores de la zona de La Paloma de Canelones, y veíamos a esa altura que era un poco inviable o una limitante el tema de distancia para un buen control de los cultivos y de los productores en el radio de la Cooperativa.

Hay una decantación lógica por distintos temas. Decae la actividad por el año 1994, hay un cambio tanto en la parte del equipo técnico, la Cooperativa tuvo una época de compra-venta de productos en el año 1990-91, fundamentalmente era un servicio a los productores de compra-venta de insumos pero al no tener capital vimos que la cosa no funcionaba y tomamos la decisión de no incursionar más en la parte de agroquímicos, de insumos y nos dedicamos solamente a los planes de producción. Ahí teníamos una persona que estaba al frente de esa parte y un poco de hacer la gestión de la Cooperativa y debido un poco al decaimiento y al problema económico de los productores de la Cooperativa y de toda la zona es que hubo un año que no tuvimos ni gestor, no pudimos seguir con el tema de venta de insumos, tomamos la decisión de cambiar el equipo técnico de campo.

Llega a un punto crítico y donde tenemos que ver hacia donde podíamos seguir trabajando. Ahí es que algunos de los directivos nos ponemos a buscar apoyo y a ver como salimos de este paso, se trata de ver a un nuevo equipo técnico, ahí se dan las conversaciones con el Ing. Agr. Luis Aldabe, a su vez veíamos que si bien

necesitábamos a alguien en la parte de gestión no era viable contratarlo entonces la empezamos a hacer los productores, esto fue por el año 1994.

En esa época la C.N.F.R. viene a la Cooperativa a hacer propuestas en el sentido de algunos apoyos que podían venir de la Unión Europea y grupos Italianos en la línea del emprendimiento nuestro, nosotros le decimos cuales eran nuestras necesidades en aquel momento, se hace un trabajo de consultoría del equipo Italiano que estaba en nuestro país y se elabora un proyecto.

De todo lo que C.A.L.EL.CO. venía trabajando conjuntamente con la JU.NA.GRA. en el estudio de desarrollo global para la zona en cuanto a riego, inversión multipredial, infraestructura y la parte comercial; se toma en cuenta la parte de infraestructura y comercial por ser necesidades básicas de la zona de la Cooperativa.

En ese momento se elabora un pequeño perfil donde participa la C.N.F.R., eso va en un paquete o en un proyecto a nivel de país de la C.N.F.R. con 4 puntos que ellos pensaban desarrollar a nivel de las bases que eran: en el sur C.A.L.EL.CO., en el norte una cooperativa de Rivera, en el este en Lavalleja la S.F.R. Ortiz con todo el tema de semillas finas y alfalfa y en el noreste en Cerro Largo con las cooperativas C.A.L.FRA.MU. y CO.LE.ME. y la fomento de Cerro Largo.

Bueno nosotros entramos en esa idea, siendo el único emprendimiento horti-frutícola en estas cuatro. Esto llevó un proceso y en un par de años nos enteramos que había sido aprobado a nivel de la Unión Europea y que ahora había que instrumentar su aplicación. Mientras tanto seguimos con todo lo que teníamos, con la C.N.F.R., tratamos de afirmar un grupo o consolidar un grupo pequeño de productores para empezar a hacer cosas puntuales en común, hay algunas deserciones por diferencias en el perfil de la gente incluso el tema comercial es muy delicado, entregar la mercadería en conjunto tenía sus complicaciones, procesarla y asumir el costo del packing tenía sus cuestionamientos. Hasta que, en el año 1995, viene el primer aporte de este proyecto a nivel nacional de la C.N.F.R. por el cual había un respaldo sobre todo para la gestión de la Cooperativa. A través de COSPE que es la ONG que captó los recursos, los fondos son del C.C.S. y de la Unidad Económica Europea, se firma un convenio para la ejecución del proyecto.

A parte de ahí hay un fondo destinado a la gestión y nosotros contratamos al Ing. Agr. Mario Costa en la parte de gestión y apoyo a la Cooperativa y la puesta en marcha del proyecto. La Cooperativa no tiene recursos pero puede contar con un técnico para poder coordinar esta etapa, en este proceso.

También ahí se había contratado al Ing. Agr. Luis Aldabe el que plantea formar un equipo con la Ing. Agr. Serrana Sollier para trabajar con los productores, se llegó a un arreglo, los técnicos se mantienen en el sistema del equipo técnico de antes que era que el equipo técnico iba a un porcentaje de la producción. En ese sentido se empieza a trabajar ya un poco mas ordenadamente y se identifican nuevos rubros alternativos para la Cooperativa además de los tradicionales como el ajo y el morrón. En este proceso es que se busca también hacer un poco de capacitación, hicimos con la C.N.F.R., con

JU.NA.GRA. algunos cursos en la línea empresarial y tuvo buena receptividad por los productores y también el sistema de una reunión por mes con todo el grupo de productores, el lugar de diálogo y discusión de los temas. Se sigue con toda la planificación de los cultivos pero se va fortaleciendo un poco la idea de que el objetivo final no es acaparar mucha cantidad de productores sino que llegar a que el 100 % de la producción pase por la Cooperativa o entre en el sistema de producción de la Cooperativa.

Para todo esto se empiezan a dar pasos, se incluyen nuevos cultivos a los tradicionales, tomate, cebolla y boniato. El seguimiento técnico está acompasado de lo que es la actividad predial, todo el tema de registros, el acostumbramiento del productor a hacerlos, al seguimiento, a discutir un poco los costos de producción, un tema bastante olvidado hasta ese momento. También a través de la C.N.F.R. planteamos la vinculación con el PRO.NA.P.P.A.-F.I.D.A. por el cual obtenemos un apoyo a la asistencia técnica a nivel predial la cual puede ser viable del punto de vista técnico, porque solamente con el porcentaje de la producción no sería viable mantener todo el equipo.

Después en el año 1995 principios de 1996 se instala la primer parte del proyecto, la parte de inversiones del proyecto que teníamos con la C.N.F.R., la máquina clasificadora, la que empieza a trabajar en el 96.

Y en esta etapa, también hay una relación con otras cooperativas, importantes vinculaciones en lo que tiene mucho que ver el Ing. Agr. Mario Costa, en la parte de coordinación, nos hemos ido vinculando con otras instituciones de la zona.

Entrevistador: ¿Qué perfil tiene la Cooperativa y que características tienen que tener los socios que ingresan a la misma?

Fernando López: Se dan dos cosas, por un lado el perfil de socio que busca la Cooperativa hoy, es un socio que sea solidario, que tenga consciencia de cuáles son los objetivos mas allá de querer que la Cooperativa sea rentable, que sea viable la explotación de los cultivos que la Cooperativa lleva adelante, que también hay que tener eficiencia a nivel del procesamiento de los cultivos y que los números den y que no estén en rojo y buscamos que el socio tenga un perfil solidario en el sentido de que comparta, esté compenetrado con el grupo que está trabajando desde hace años y bueno, que esté en las buenas y que esté en las malas. Es apostar a que las cosas en conjunto salgan adelante y muchas veces no pensar en los números fríos de cuanto por kilo recibo de la Cooperativa sino de que el sistema o el paquete que la Cooperativa trata de llevar adelante es algo que es sustentable y que es viable para el pequeño productor. Eso por un lado es el perfil que nosotros queremos, que muchas veces no es fácil de conseguirlo puesto que los productores muchas veces no están dispuestos a dar sino que exigen sin dar nada a cambio y no estamos tan de acuerdo en que el socio esté solo por hacer un cultivo en especial, eso nosotros lo encaramos canalizándolo a través de los planes de producción.

Al socio que está compenetrado, que se arriesga, que invierte, que participa en los riesgos, ese es al socio que nosotros tratamos de defender y promover para el futuro.

Lo otro que se está hablando hoy es que en general los socios son mas que nada pequeños productores, que no es fácil que el productor mediano que tiene de alguna manera algunos temas a solucionar como es el tema de la comercialización, que tenga sus canales propios, le sea atractivo entrar en un sistema en el cual a primera instancia nosotros no ponderamos tanto el tema del negocio en sí, si bien queremos que salga lo mejor posible, sino que le damos todo el paquete en cuanto a los servicios, al apoyo, a la gestión, a la capacitación, a la incorporación a la sociedad o a la zona de la que es la Cooperativa y sus socios.

Un poco se dan esas condicionantes, incluso estamos viendo distintos tipos de asociación, de relación que tenemos que hacerlas dar entre los socios, que no podemos exigirles para todo el mundo, son asociaciones puntuales en distintos rubros.

Entonces, nosotros estamos atacando esa parte, la parte por la que productores mas grandes a veces no tienen atractivo mayor, es integrarlos pero lo que a veces vemos es que se está mirando como la Cooperativa lleva adelante su acción y puede ser que si esto les es atractivo quieran entrar, ahora estamos en una de etapa de dar exámenes todos los días, en ese sentido.

**Entrevistador:** ¿Cuántos socios hay en el padrón y cuántos son bien los que están en la cooperativa?

**Fernando López:** En el padrón sé que hay muchos, hay un tema de depuración del padrón que no está hecho, es muy amplia la cantidad que hay en el padrón, es un tema que hace tiempo que estamos tratando que es bastante complejo y que lo tenemos que resolver. Por ejemplo los jubilados ya no participan de la cooperativa, en el padrón hay jubilados, gente que falleció, es bastante extenso, también hay gente que no participa y que hace años que dejó de participar.

Las cooperativas a través de sus estatutos tienen mecanismos de autodefensa (frente a la aparición de socios a reclamar derechos), por ejemplo si no se participa en dos Asambleas consecutivas quedan afuera.

Bueno, en general nosotros siempre venimos trabajando con planes de producción a nivel hortícola.

Después de la dura experiencia en la parte frutícola, a propuesta nuestra, no quisimos trabajar en la parte frutícola hasta que no pasara un tiempo relativamente importante ya que había sido bastante doloroso el proceso. Si bien la Cooperativa no salió mal parada, ninguno criticó a la Cooperativa, lo que más dolió fue la pérdida económica para los productores, incluso en aquel momento nosotros tuvimos, no sé si fue la virtud o el acierto, de que todo el grupo de productores participaba en todas las decisiones, incluso participaron en los distintos procesos y etapas de lo que fue la producción y el procesamiento hasta el empaque de la mercadería, entonces todos sabían al detalle

cuáles eran los problemas y donde estaban los problemas, entonces dentro de toda la desgracia y toda la tragedia que fue eso la Cooperativa como tal no quedó señalada como la culpable.

Ahora retomamos un poco el tema de la parte frutícola, un poco apoyado o en este contexto del Plan de Reconversión de la Granja de apoyo a la parte de asistencia técnica, en la zona ya existía un grupo frutícola que muchos de los que estamos en la Cooperativa, estamos desde 1987, somos de ese grupo, tratamos de formalizarlo y de que entrara en la Cooperativa. También promovimos a otro grupo frutícola, que es gente de la zona con un técnico nuevo.

Entonces hoy en la parte hortícola hay 2 grupos trabajando, son alrededor de 36 productores entre los 2 grupos (hortícolas y frutícolas). De esos 36 habrá unos 15 que son activos en la Cooperativa, que son los que ya vienen siendo activos en la Cooperativa, son en su mayoría hortícolas y algún frutícola como el caso del presidente que es Luis Alaníz y yo (estamos dentro de los grupos frutícolas), Fernando Deluccas es un productor frutícola fuerte.

Los productores frutícolas están trabajando en el sistema y bastante coordinados con la Cooperativa. Nosotros no podemos exigirle a los productores frutícolas un compromiso total a cambio solamente de una asistencia técnica que es subsidiada por el Ministerio pero pensamos que es el primer paso para ir viendo, en la medida que se pueda, mas adelante, un poco el acercamiento de los productores.

Ya sabemos que no va a ser el 100 % de los productores, pero si que de alguna manera se vaya incorporando la actividad frutícola, con los cuales también hay que pensar todo el tema de proyecto de desarrollo que tenemos de infraestructura, en el que tiene mucho que ver la parte frutícola, entonces también tenemos que crear los mecanismos y los espacios para que los productores puedan intervenir y después sean potenciales usuarios de los servicios de la Cooperativa y también proveedores de producción para comercialización de la empresa.

En esta etapa estamos abocados justamente a este trabajo, que son productores de los cuales algunos son socios y otros no, pero que estamos tratando de incorporarlos a lo que es el sistema que nosotros estamos llevando adelante, es un proceso lento, que es hacer toda la cadena hasta la comercialización.

Entrevistador: ¿Cuántos productores hortícolas hay?

Fernando López: De los grupos hortícolas son 16 pero hay alguno nuevo y también muchos de los productores se caracterizan por estar en los dos rubros hortícolas y frutícolas, en nuestro caso por ejemplo somos hortícolas y frutícolas pero yo estoy solamente en estos grupos de asistencia técnica representado en la parte frutícola porque como está creado, el sistema no permiten que tenga asistencia por separado. Hay muchos

productores que hacen los dos rubros, entonces hay productores hortícolas que también son frutícolas, entonces se superponen los nombres y lo que hacen es agarrar las actividades por separado.

Entrevistador: ¿Qué problemas internos ves en el funcionamiento de la Cooperativa y qué problemas vienen de afuera que la afectan también?

Fernando López: El problema grande que nosotros vemos es la situación del productor, situación económica, hay un gran desfinanciamiento del productor, baja capacidad de inversión, descapitalización, todo eso trae consecuencias desde ese punto de vista y también a la hora de pensar en el programa de desarrollo hay limitantes muy serias cuando no hay poder de inversión, aplicar paquetes tecnológicos que mejoren la producción y la calidad del producto sin capacidad de inversión es muy difícil llevarlo a la práctica, entonces ahí nosotros vemos una limitante importante. Puede ser la primer limitante para el crecimiento de la Cooperativa puesto que estamos convencidos que todavía no estamos en el punto de equilibrio en la producción, que habría que aumentar la producción en los últimos años para poder llegar a una propuesta que sea sustentable, que pueda desarrollar todo un aparato comercial que sea rentable, que al productor le deje un precio acorde y que pudiéramos también tener mejoras en la asociación. Entonces la primera limitante que se ve es la situación del productor que año a año se complica. Si bien hay algunos productores que han mejorado, que han crecido, son justamente los productores que mencionábamos al principio que no son tan afines con la idea Cooperativa, que de alguna manera han solucionado sus problemas de comercialización, de asistencia técnica, de inversión y de otros temas, entonces ahí vemos una limitante muy importante.

Por otro lado, no es fácil arrancar con un proceso que es costoso, que es todo un sistema de procesamiento, de mejoramiento de la calidad, cuando en el mercado no hay un reconocimiento a la calidad en cuanto al mejoramiento de las calidades, algo hay pero no es suficiente.

Nosotros vemos que el tema de la intermediación es un tema complejo que se está dando, es un tema que pesa mucho. A veces se critica que los costos de la Cooperativa son altos para el procesamiento, la asistencia técnica, pero no olvidemos que es un esfuerzo de todo un año y que es mucho mayor lo que queda en toda la parte de intermediación que es lo que puede ser el soporte que la Cooperativa le da al productor.

Otra cosa que vemos es que la gente está un poco cansada de buscar alternativas, el descreimiento es un tema importante lo que complica en el desarrollo. También la reposición de los directivos es un problema que hay que solucionarlo, aunque nosotros somos de la directiva vemos que es difícil de solucionarlo, la preparación de directivos, la capacitación, el poder tener un equipo de gente que esté, que se repartan las tareas y que sean capaces de llevar adelante el emprendimiento.

Están bastante sobrecargadas las actividades en la directiva y además estamos en un punto crítico en el sentido de pegar el salto, entonces estamos en una etapa de tratar de consolidar un proceso pero también de desarrollar otro, entonces se juntan varias cosas y un poco como se están dando las cosas que venimos haciendo, también como arrancamos y armamos toda la nueva infraestructura, el nuevo proyecto, entonces eso es desgastante, es bastante agotador y también el trabajo lo debe hacer un poco la gente que venía trabajando porque está en el tema, entonces estamos en un momento bastante complicado y muy exigente, lleva mucho tiempo y sobre todo a la gente de la directiva que está más en la cosa.

En cuanto a las amenazas de afuera, hay varias cosas, pero lo más complicado es como está hecho el sistema en cuanto a que es mucho más difícil que una cooperativa pueda trabajar libremente como lo puede hacer un productor individual o una empresa común, lo vemos en cada cosa que tenemos que hacer.

Es muy difícil sobrellevar la competitividad cuando los costos en los que incurre una cooperativa son mucho mayores a los que puede incurrir cualquier otro agente comercializador, un ejemplo claro es el proyecto del nuevo packing que tenemos en el que estamos retrasados por problemas con la U.T.E. por un tema de energía eléctrica. Para que una cooperativa solicite permiso de obra necesita varios certificados: D.G.I., B.P.S., certificación de las directivas, copia de los Estatutos, personería jurídica; mientras que un particular lo saca con la cédula, entonces suceden ese tipo de cosas y esto es un simple dato.

Lo que vemos es que no hay mecanismos que agiliten y que apoyen al sistema cooperativo en cualquier paso que se vaya a dar. En las propuestas de desarrollo del sector público, del Estado, no están pensadas las cooperativas o no están incluidas en esas propuestas de desarrollo o en los programas de desarrollo, puesto que hablan de la coordinación del estado y hablan de los productores y se olvidan de hablar de los pasos intermedios, en los que están las instituciones. Entonces vemos que esas amenazas son temas que a la hora de actuar traban bastante e incluso donde más duele o donde más se aplica es cuando el productor individual dice: ¿porqué voy a estar integrando una cooperativa cuando yo por mi lado consigo lo mismo y mucho más barato?

Porque también muchas veces es culpa de los programas y de las instituciones que trabajan en los programas el hecho de individualizar las acciones de apoyo para que se pueda medir y se pueda decir: esta acción en este productor la hizo tal institución y no reconocer a las cooperativas como tales, es un tema bastante difícil, no es de ahora y es una amenaza.

Entrevistador: ¿Cómo ves el funcionamiento del packing ahora y cómo piensas que tiene que funcionar cuando esté en la nueva ubicación? Por ejemplo, que implicancias tiene el hecho de agrandar el packing y cambiarlo de lugar.

**Fernando López:** Es todo un desafío. El tema ahí es otra cosa, una es lo que se está haciendo hoy que no es ni más ni menos a lo que hace cualquier operador, en ese sentido era un poco el comentario anterior en el cuál un operador corriente va lo hace y no pasa nada, pero sí lo hace una cooperativa es más complicado. El día que estemos mas expuestos como lo vamos a estar en el nuevo terreno, cuando se instale la central de servicios esto no lo vamos a poder hacer y ahí es donde es importante el tema de aumentar la producción y aumentar el número de socios o participantes de los programas puesto que el punto de equilibrio para un emprendimiento que sea autogestionado merece mayor volumen de producción.

**Entrevistador:** ¿Te parece que tiene que aumentar las dos cosas: la producción en cada predio y el número de productores?

**Fernando López:** Sí, pienso que en definitiva lo que le interesa a la central de servicios es la producción, pero también sabemos que los productores tenemos un techo en nuestra producción, entonces ahí muchas veces hay limitantes, se puede llegar a ciertos volúmenes que pueden ser aceptables pero nunca mas que eso. Entonces pensamos que la herramienta cooperativa es importante, que el servicio se fortalece también con la entrada de productores no solamente de producción. También el mayor poder de negociación, el mayor poder de defensa, en la medida que haya producción y productores es mucho más fácil de llevarlo adelante.

A la hora de asociación, nosotros somos partidarios de asociarnos en los emprendimientos y en aquellos que son más grandes que los que la Cooperativa puede desarrollar hay que asociarse. Sabemos y tenemos experiencia en ese sentido, nos parece que en la medida que se fortalezca la Cooperativa también es más fácil asociarse. Todo esto debe estar acompañado de una eficiente gestión, tanto a nivel de packing en lo interno, en el procesamiento, en los costos, en los registros, en el seguimiento de la parte administrativa y hacia fuera conseguir competitividad al igual que una empresa. Ese es el objetivo más grande y pienso que esos son los pasos que se deberían dar para que podamos estar en carrera, que no es lo que hoy en la realidad se está dando, estamos en un proceso, en esta etapa de cambio o de puesta a punto, estamos en un punto en el cuál estamos trabajando, no es lo ideal, no nos conformamos con esto ni mucho menos pero que la meta nuestra es mucho mas allá, y que la parte comercial juegue un rol realmente importante de la Cooperativa y que en esa conjunción de una buena comercialización, la identificación del producto de la Cooperativa y el mejoramiento de la producción de su volumen y de la calidad puede llevar en definitiva a la consolidación del proceso, de la institución. Es importante que esto también lleve a un sistema en el cuál el productor pueda sentirse tranquilo en que tiene un lugar en el cual va a tener un respaldo técnico, administrativo y de comercialización que llegue a una, no digo seguridad, pero si tranquilidad en la cual todos se sientan dueños del emprendimiento y también todos traten de defenderlo como alternativa válida frente a las que hoy se están promoviendo.

Nosotros queremos que el total compromiso con la Cooperativa sé dé por propio consentimiento y no por decreto. Cuando se daba por decreto era porque las cosas no estaban funcionando bien. Lo ideal es que saliera del mismo productor el mandar todo a la Cooperativa porque en su conjunto las cosas de la Cooperativa le sirven, el servicio, el precio, el sistema, la gente.

**Entrevistador:** ¿Hasta qué número te parece que tiene que aumentar el número de productores sin perder el control?

**Fernando López:** Cuando nosotros hablamos de crecer, hablamos de crecer razonablemente y cuando decía que no nos preocupamos tanto de cuántos socios tenemos, no era que no quisiéramos que hubiera mas, sino que nosotros queremos que el crecimiento sea en la medida y relacionado al emprendimiento, que la gente esté comprometida con el emprendimiento.

Cuando uno habla de mas gente, habla de mas gente que esté comprometida, mas gente que participe, que trabaje a través de los planes de producción. Entonces cuando un sistema se desarrolla con esas bases, cuanto más haya es mejor. Tiene que estar acompasado con un desarrollo de infraestructura que sea acorde y la parte comercial y administrativa que sea acorde al crecimiento del número. Entonces es una relación que se debe mantener hacia arriba o hacia abajo.

**Entrevistador:** Y por último, ¿cómo ves la participación de las mujeres en la Cooperativa?

**Fernando López:** Es difícil en estos rubros, también hasta hace poco, muchos de los directivos éramos solteros. Es un grupo bastante especial donde hay mucha gente joven, todavía no teníamos ese problema o no se planteaba. El tema de la participación es importante no es fácil puesto que en la Cooperativa puede participar la mujer siendo esposa de fulano (productor) o siendo productora. Se debe definir el lineamiento porque no es lo mismo, porque se supone que lo más normal es que en los cultivos son los hombres los que están involucrados, mas allá de que la mujer también está involucrada pero no pueden haber dos que tengan el mismo número de socio, o sea el socio, la quinta de fulano alguien tiene que ser la voz cantante, una sola persona, o un solo voto, o una sola propuesta. Hacerlas participar en las decisiones yo pienso que esta decisión es a nivel de cada productor.

Ahora la participación en otras instancias que sean específicas de la mujer, eso es un trabajo que la Cooperativa no ha desarrollado o lo ha desarrollado en muy pocas oportunidades. Sí, tratamos de que se sociabilice todo lo que es la Cooperativa, bueno que cuando hay algún acontecimiento participe la familia, hay una apertura hacia eso, que no es lo mismo que la participación de las mujeres en las decisiones, no porque sean mujeres sino porque es el predio como unidad el que toma las decisiones. En general son

los hombres los que están como titulares de la explotación y los que están adelante y los que toman las decisiones.

Pensamos que el tema packing, por ejemplo que es un lugar donde la mujer puede participar, es una fuente de mano de obra para las mujeres de la zona. Muchas veces las mujeres ya tienen su trabajo en la explotación, o hay muchas mujeres que son empleadas en otros lugares y no participan mucho de la producción, en el trabajo, en las decisiones y se encargan de su casa.

Lo que sí me parecería que a veces habría que buscar alternativas de ingreso a la casa a través de las mujeres con cosas que son complementarias al trabajo de la producción como puede ser la asociación de mujeres para hacer algo en común, que la Cooperativa pueda respaldar eso, que pueda buscar el apoyo necesario y también dedicarse a la parte comercial. Un emprendimiento puede ser el procesamiento de alimentos con descartes o con fruta de mala calidad, eso puede ser incluso un ingreso a la familia extraproductivo, ese podía ser un lugar en el cual la Cooperativa podría generar los ámbitos para que se dé si es que hay motivación u otro tipo de cosas como la confección de prendas a mano. Es decir, yo pienso que la Cooperativa debe generar los ámbitos para poder desarrollar cosas que las mujeres quieran, esa debería ser una meta que la Cooperativa debería cumplir y no tanto el decir entren y opinen porque eso es otra cosa y se debe dar a través de otros canales. Sí generar ámbitos en los que quieran desarrollarse, hay muchos niveles, la voluntad existe, lo que sucede es que no se ha expresado o no se discute.

Entrevistador: Bueno. Muchas gracias, estuvo muy interesante la charla.

ANEXO N° 3: Encuesta realizada a algunos de los productores socios de C.A.L.EL.CO., por Matilde Acosta en la pasantía (del 2 al 7 de marzo de 1998).

## ENCUESTA N° 1

### DATOS PERSONALES

NOMBRE: Julio Labarrere  
 DOMICILIO: Camino M° Esther Labarrere. Paraje Cuchilla de Sierra  
 TEL.: -  
 EDAD: 46 años  
 GRUPO: Hortícola  
 FAMILIA: Estado civil: Casado  
 Hijos: 2 hijos (Julio Javier de 20 años y César Claudio de 15 años)

### CARACTERISTICAS DEL PREDIO

#### ◆ SUPERFICIE Y TENENCIA

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	5 hás	Propietario

#### ◆ MANO DE OBRA

N° empleados permanentes: -  
 N° empleados zafrales: 1 o 2

#### ◆ APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA

Importancia por rubro: 1° Horticultura y 2° Fruticultura

#### ◆ CULTIVOS

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	
Hortalizas	2,5
Otros: campo natural y rastrojo	3,5

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Cebolla	0,75 hás	12.000 k
Morrón	0,5 hás	1 k / pl.
Tomate	0,5 hás	4 k / pl.
Cultivo en invernáculo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Tomate	1.200 m <sup>2</sup> 3.000 plantas	7 k / pl.

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	200	6 x 5	0,6
Ciruela	125	4 x 4	0,2

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Cebolla	-	Aspersión
Resto de cultivos horti	-	Goteo

Fuente de agua: Cañada

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	20 años
Arado	20 años
Disquera	13 años
Pulverizadora	4 años
Rastra	20 años
Pinchos	20 años
Bomba de riego	-

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

En lo que se refiere a transporte se cuenta con una moto y una bicicleta

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Oxicloruro de cobre (se usa poco)
INSECTICIDAS	-
HERBICIDAS	-
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo (15.000 k./há.) y abono verde de maíz y avena
OTROS	-

**ENCUESTA N° 2****DATOS PERSONALES**

NOMBRE: Edgardo Acosta

DOMICILIO: Camino Artigas s/n°

TEL.: 36 78086

EDAD: 30 años

GRUPO: Hortícola

FAMILIA: Estado civil: Casado

Hijos: 2 hijos (Santiago de 4 años y Agustín de 1 año)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**

## ♦ SUPERFICIE Y TENENCIA

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	4 hás	Medianería (con padres)

## ♦ MANO DE OBRA

N° empleados permanentes: -

N° empleados zafrales: -

## ♦ APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA

Importancia por rubro: 1° Horticultura y 2° Fruticultura

## ♦ CULTIVOS

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	1,5
Viñedos	
Hortalizas	2
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ♦ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Cebolla	0,75 há	15.000 k/há
Morrón	0,5 há	30.000 k/há
Tomate	0,25 há	30.000 k
Cultivo en invernáculo (*)	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Tomate	700 m <sup>2</sup>	160.000 k/há
Lechuga	Idem	500 caj. De 12 lechugas

NOTA: (\*) = Son 2 invernáculos de 350 m<sup>2</sup> cada uno y se rota tomate y lechuga.

### ♦ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	500	2,5 x 4 y 4 x 5	0,5
Durazno	750	2,5 x 4	0,7

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

### ♦ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Morrón	Todo	Goteo
Tomate	Todo	Goteo
Durazno	-	Goteo (falta poner la cinta)

Fuente de agua: Tajamar y pozo con un rendimiento de 7.000 lts./día para invernáculo.

### ♦ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	40 años
Pulverizadora	20 años
Arado	20 años
Pinchos	20 años
2 bombas para riego e instalación	-

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón y un alero. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una moto y una bicicleta.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea, 20 40 y Triple 15
FUNGICIDAS	Oxicloruro de cobre
INSECTICIDAS	Selectivos
HERBICIDAS	-
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo (20.000 k./há.) y abono verde
OTROS	-

**ENCUESTA N° 3****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Daniel Perciante.  
**DOMICILIO:** A 1,5 km. de la ruta 5 en el km. 39.  
**TEL.:** 0330 2322  
**EDAD:** 45 años.  
**GRUPO:** Hortícola.  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado.  
 Hijos: 2 hijas (20 y 21 años).

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**♦ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	5,2 hás	Propietario

♦ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: -  
 N° empleados zafrales: 1

♦ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Viticultura y 2° Hortícola

♦ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	2,5
Hortalizas	0,5
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Cebolla	0,25 háa	-
Ajo	0,25 háa	-
Morrón	Poca superficie	-

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Vid (doble propósito)	10.000	1,25 x 3	3,75

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Morrón	Poco	Goteo

Reserva de agua: Falta agua.

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	41 años
Pulverizadora	40 años
Arado	-
Rastra	-
Cinzel	-
Mq. de mochila	2 meses

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón chico. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión y un auto.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea (viña) y Fosfato de amonio
FUNGICIDAS	Folpet, Azufre y Oxiclورو de Cu (se usan poco)
INSECTICIDAS	Endosulfán
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo
OTROS	-

**ENCUESTA N° 4****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Marcelo Clérico.  
**DOMICILIO:** Ruta 48 km. 19.  
**TEL.:** 36 46615  
**EDAD:** 35 años  
**GRUPO:** Hortícola.  
**FAMILIA:** Estado civil: Soltero.  
 Hijos: no

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	2 hás	Propietario
2	3 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: -  
 N° empleados zafrales: 1 o 2

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Viticultura, 2° Fruticultura y 3° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	0,5
Viñedos	2,5
Hortalizas	0,5
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Ajo	-	-
Cebolla	0,5 hás	-

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	N° de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Peral	21	-	0,035
Durazno	110	-	0,18
Vid de mesa (Italia)	-	-	1,0
Vid de vino (Mocatel, Cevillón y Frutilla)	4.908	1 x 2	1,23

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso la uva Italia se está por plantar y en la uva para vino hay 3.588 plantas en 0,8487 hás que tienen 70 años.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y la utilización de chirquera en la entrefila. En este predio, para la aplicación de herbicida se utiliza una máquina de gota concentrada que lleva 5 litros de agua, esta herramienta nueva se utiliza en todo el monte de durazno.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Durazno	-	Goteo
Viña nueva	-	Goteo

Reserva de agua: Pozo manantial con un rendimiento menor a los 6.000 lts / día.

◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	AÑOS
Tractor 32 CV	35 años
Arado	35 años
Rastra	35 años
Pinchos	35 años
Chirquera	35 años
Máquina de curar	35 años
Pulverizadora	35 años
Máquina para herbicida Herbi 4	Menos de 1 año

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: 3 galpones chicos y 2 grandes y una estructura para almacenar el ajo. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una zorra, un auto y una moto.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Recomendación del técnico
INSECTICIDAS	Recomendación del técnico
HERBICIDAS	Glifosato, Simazina (vid) y Diurón
ABONOS ORGÁNICOS	-
OTROS	-

**ENCUESTA N° 5****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Enrique Marichal  
**DOMICILIO:** Ruta 48 km. 19  
**TEL.:** 36 40576  
**EDAD:** 26 años  
**GRUPO:** Hortícola  
**FAMILIA:** Estado civil: Soltero  
 Hijos: no

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**♦ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	5 hás	Propietario
2	0,2552 hás	-

♦ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 1  
 N° empleados zafrales: 8 (vendimia)

♦ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Viticultura y 2° Horticultura

♦ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	2,5
Hortalizas	0,2
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Ajo (este año no)	0,5 hás	-
Boniato	0,25 hás	-
Cebolla	0,75 hás	-

### ◆ FRUTALES

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Vid de vino	8.750	-	2,5

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso, hay 1.000 plantas en 0,5 hás. con injerto nuevo.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y la utilización de chirquera y un poco de laboreo con arado en la entrefila.

### ◆ RIEGO

No tiene riego

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 tractores	45 y 17 años
Arado	20 años
Disquera	20 años
Rastra	20 años
Pulverizadora	20 años
Chirquera	20 años

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una camioneta.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	20 40 y Urea
FUNGICIDAS	Oxicloruro de cobre, Mancozeb, Etil fosfato de Al + folpet y Azufre
INSECTICIDAS	Acaricidas (poco)
HERBICIDAS	Glifosato y Paraquat
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo
OTROS	-

**ENCUESTA N° 6****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Antonio Oxhandabarat  
**DOMICILIO:** Ruta 48 km. 14,5. El Colorado.  
**TEL.:** 36 77601  
**EDAD:** 38 años  
**GRUPO:** Hortícola  
**FAMILIA:** Estado civil: Soltero  
 Hijos: no

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	5 hás	Propietario
2	2,5 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 1

N° empleados zafrales: 2

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	
Hortalizas	2
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ♦ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Papa	0,75 há	
Morrón	1,0 há	
Cebolla	0,75 há	333 cajones / há (*)
Boniato	0,75 há	

NOTA: (\*) = un cajón de cebolla pesa aproximadamente 22 kilos.

### ♦ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Papa	Todo	Aspersión
Cebolla	Todo	Aspersión
Morrón	Todo	Goteo

Fuente de agua: Pozo manantial

### ♦ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 tractores	37 años
2 disqueras de 16 discos	27 años
2 arados (1 mesa y 1 fijo)	27 años
Pinchera	27 años
Rastra	27 años
2 pulverizadoras (1 de tracción mecánica y 1 de mochila)	27 años

### ♦ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: 3 galpones. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una moto y una zorra.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Fosfato de amonio y 20 40
FUNGICIDAS	Oxicloruro de cobre
INSECTICIDAS	-
HERBICIDAS	-
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo
OTROS	-

**ENCUESTA N° 7****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Miguel Pérez  
**DOMICILIO:** Ruta El Gigante km. 42.500  
**TEL.:** 0330 2274  
**EDAD:** 44 años  
**GRUPO:** Hortícola  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 2 hijos (Javier y Danilo)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	6 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: -

N° empleados zafrales: -

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	
Hortalizas	2
Otros: abono verde	3

CARACTERIZACION PRODUCTIVA

## ♦ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Morrón	0,5 há	-
Cebolla	0,5 há	-

## ♦ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Morrón	Todo	Goteo

Fuente de agua: Pozo manantial con un rendimiento de 5.000 lts. / hora.

## ♦ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	15 años
Arado	-
Disquera	-
2 pulverizadora (1 propia y 1 compartida)	-

## ♦ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión.

## ♦ USO DE AGROQUÍMICOS Y ABONOS

No se cuenta con datos.

**ENCUESTA N° 8****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Daniel Severino Pérez  
**DOMICILIO:** Camino El Gigante km. 42  
**TEL.:** 0330 2278  
**EDAD:** 31  
**GRUPO:** Hortícola  
**FAMILIA:** Estado civil: Soltero  
 Hijos: no

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	7,5 hás.	-

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: -  
 N° empleados zafrales: 2

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Horticultura y 2° vid

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	2,6
Hortalizas	2,5
Otros: campo natural y rastrojo	2,4

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Papa	2 hás	7.500 k./há.
Cebolla	0,6 hás	6.000 k./há.

### ◆ FRUTALES

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Vid de vino (Moscatel y Frutilla)	6.900	1,30 x 2-3	1,8

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso la vid para vino Moscatel es menor de 5 años (6.400 plantas a 1,30 x 3) y la Frutilla es mayor de 20 años (500 plantas a 1,30 x 2).

### ◆ RIEGO

No realiza riego

Reserva de agua: Tajamar de 1.000 m<sup>3</sup>. La calidad del agua es buena.

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	20 años
2 pulverizadoras	8 y 20 años
2 chirqueras	8 y 20 años
1 bomba de 50.000 lts./hora	-

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

No se cuenta con datos

### ◆ USO DE AGROQUÍMICOS Y ABONOS

No se cuenta con datos

**ENCUESTA N° 9****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Fernando Deluccas  
**DOMICILIO:** Paraje Cuchilla de Sierra  
**TEL.:** 36 77830  
**EDAD:** 25 años  
**GRUPO:** Fruticultura (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 1 hijo (5 años)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
11 padrones	27 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 2

N° empleados zafrales: 2 a 3 (este número aumenta en cosecha)

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Viticultura, 2° Fruticultura y 3° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	6
Viñedos	8
Hortalizas	2
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Cebolla	1,5 há	15.000 kg./há.
Morrón	0,5 há	5.000 Kg./há.

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	1.000	6 x 6	3,6
Peral	400	5 x 5	1,0
Durazno	1.500	2,5 x 5	1,9
Ciruelo	500	2,5 x 4,5	0,6
Vid mesa (Italia y Moscatel)	1.250	1,2 x 3	0,5
Vid vino	28.000	1 x 2,5	7,0

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y el uso de chirquera en la entrefila.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Manzana	Total	Aspersión
Peral	Total	Aspersión
Cebolla	Total	Aspersión
Morrón	Total	Goteo

Reserva de agua: Arroyo Las Conchillas

◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
3 Tractores	2 de 10 años
3 Atomizadoras	2 años
Arado	5 años
Disquera	5 años
Rastra	5 años
Pinchera	5 años

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión y un auto.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea y Nitrato de potasio
FUNGICIDAS	Captan y Oxicloruro de cobre
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de gallina
OTROS	-

**ENCUESTA N° 10****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Fernando López Rodríguez  
**DOMICILIO:** Camino vecinal y Camino Perugorría.  
**TEL.:** 36 48674  
**EDAD:** 35 años  
**GRUPO:** Frutícola (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 1 hija (7 meses)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	6 hás	Propietario
2	5 hás	Propietario
3	5 hás	Propietario
4	12 hás	Sociedad con L. Alaniz y M. Nuñez

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 3  
 N° empleados zafrales: 2 a 3

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura y 2° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	17 (incluidos los de la sociedad)
Viñedos	
Hortalizas	1
Otros: Campo natural y rastrojo	12

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Boniato	1 há	-
Tomate fresco	0,5 há	-
Morrón	0,3 há	-
Cultivo en invernáculo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Tomate fresco	4.000 m <sup>2</sup>	-

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	520	-	2,0
Peral	340	-	1,0
Durazno	10.400	-	10,0
Ciruelo (Sta. Rosa y Soledad)	2.050	-	4,0

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso están incluidas las plantaciones que son en sociedad.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila, en todos los frutales. En manzano y peral se usa chirquera en la entrefila y en los otros frutales se laborea en la entrefila.

### ◆ RIEGO (\*)

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Peral	En producción	-
Manzano	En producción	-
Durazno	Parte (3 há)	-
Morrón y tomate	1 há	Goteo

NOTA: (\*) = El mismo riego se va cambiando de lugar

Reserva de agua: Cañada y Arroyo Las Piedras

◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	10 y 33 años
Atomizadora	3 años
Nebulizadora	3 años
Arado	10 años
Rastra	10 años
Disquera	10 años
Pinchera	3 años

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión y un auto.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb y Oxidloruro de cobre
INSECTICIDAS	Metil azinfos y los usados en invernáculo
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo (horti) y de gallina (fruti)
OTROS	-

**ENCUESTA N° 11****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Luis Alaniz  
**DOMICILIO:** Camino Perugorría s/n°  
**TEL.:** 36 44659  
**EDAD:** 38  
**GRUPO:** Fruticultura (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: Soltero  
 Hijos: no

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	11 hás	Propietario
2	6 hás	Propietario
3	35 hás	Propietario
4	12 hás	Sociedad con F. López y M. Nuñez

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 2  
 N° empleados zafrales: 2 (durante tres meses)

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura y 2° Horticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	6 hás (4 son de la sociedad)
Viñedos	0,75 hás
Hortalizas	1 há
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ CULTIVOS DE HUERTA

Cultivo a campo	Superficie sembrada	Rendimiento aprox.
Boniato	1 há	-

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	556	6 x 6	2,0
Peral (William's)	100	5 x 5	0,25
Durazno	4.787	3,5 x 4,5 (2,5 x 5)	6,5
Ciruelo (Sta. Rosa y Golden Japan)	600	5 x 5	1,5
Vid de mesa (Moscatel)	2.500	1 x 3	0,75

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso, en durazno están incluidas las plantaciones que son en sociedad (3.200 plantas en 4 hás., a un marco de plantación de 2,5 x 5).

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Frutales	30 % del total	Goteo

Reserva de agua: tajamar.

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	10 y 17 años
Pulverizadora (1.500 lts)	5 años
Arado	10 años
Pinchera	7 años
Disquera	12 años
Rastra	10 años

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón, una planta de packing y una cámara (es donde funciona la planta de packing de la Cooperativa). En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión y una camioneta.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUIMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Captan y Mancozeb
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato y Simazina (una vez por año)
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo
OTROS	-

**ENCUESTA N° 12 (2 socios)****DATOS PERSONALES**

NOMBRE: Oscar Alaniz y Alfredo Alaniz (hijo).

DOMICILIO: Camino Perugorria s/n°

TEL.: 36 77706

EDAD: 45 años

GRUPO: Fruticultura (M. Nuñez)

FAMILIA: Estado civil: Casado

Hijos: 1 hijo (21 años, Alfredo)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**

## ♦ SUPERFICIE Y TENENCIA

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	4 hás	Propiedad
2	5 hás	Propiedad
3	7 hás	Propiedad

## ♦ MANO DE OBRA

N° empleados permanentes: 1

N° empleados zafrales: 1 a 2

## ♦ APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA

Importancia por rubro: 1° Fruticultura y 2° Viticultura

## ♦ CULTIVOS

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	1,5 hás
Frutales de hoja caduca	14 hás
Viñedos	1 há
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	1.100	2,5 x 5	2,0
Peral	500	-	2,0
Durazno	1.900	2,5 x 5	3,5
Ciruelo	1.500	-	3,5
Vid de mesa	1.800	-	0,5
Vid de vino	3.200	1 x 2	0,5
Limón	300	-	1,0
Naranja	200	-	0,5

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso, en peral están en producción 0,5 hás y para el durazno tenemos 1.600 plantas que ocupan 3 hás que son jóvenes (a estas plantas se refiere el marco de plantación mencionado).

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y se pasa disquera en la entrefila.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA (*)	METODO DE RIEGO
Limón	-	Goteo
Ciruelo	-	Goteo
Manzano	-	Goteo
Peral	-	Goteo

NOTA: (\*) = Se riega lo que está en producción

Reserva de agua: Arroyo Las Conchillas

◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	20 y 30 años
Atomizadora	4 años
Mq. Para herbicida	30 años
Disquera	10 años
Pinchos	10 años
Rastra	10 años
Niveladora	10 años

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: dos galpones. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de gallina
OTROS	-

**ENCUESTA N° 13****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Nestor Marichal  
**DOMICILIO:** Camino Melilla km. 24  
**TEL.:** 36 77828  
**EDAD:** 31 años  
**GRUPO:** Fruticultura (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: Divorciado  
 Hijos: 2 hijos (5 y 1 año)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	5 hás	Arrendado
2	5 hás	Arrendado
3	6 hás	Trabajado por el padre

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 2  
 N° empleados zafrales: 7

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	16 hás
Viñedos	
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	3.200	4 x 5 (2,7 x 4,5)	7,5
Peral	805	4 x 4,5	1,5
Durazno	2.300	3,5 x 4,5	6,0
Ciruelo	200	4 x 5	0,5

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso, 1.000 plantas de manzana en 2 hás. son de monte joven plantado a 2,7 x 4,5.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y se pasa disquera en la entrefila.

### ◆ RIEGO

No se realiza riego. Se está pensando en la instalación del equipo de riego  
Reserva de agua: Pozo (6.000 a 7.000 lts/hora)

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	20 años
2 Atomizadoras	10 y 3 años
2 Disqueras	10 años
Cinzel	10 años
Rotativa	10 años
Arado	10 años
Rastra	10 años
Tractoelevador	2 años

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: dos galpones. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión y una camioneta.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUIMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato y MCPA
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de gallina
OTROS	-

**ENCUESTA N° 14 (2 socios)****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Enrique Reyes (1) y Sergio Reyes (2)  
**DOMICILIO:** Ruta 36 km. 24  
**TEL.:** 36 77833  
**EDAD:** 36 años (1) y 37 años (2)  
**GRUPO:** Fruticultura (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: casados  
 Hijos: 1 hijo cada uno (6 años (2) y 4 años (1))

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	11 hás	Propietarios
2	8 hás	Propietarios

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 1

N° empleados zafrales: 2 a 3

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
<i>Cítricos</i>	
Frutales de hoja caduca	15,2 (80 % de superficie total)
Viñedos	
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	N° de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	3.000	-	5,0
Durazno	6.300	3 x 5	9,0
Ciruelo	600	3 x 5	1,0

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y se pasa chirquera en la entrefila.

### ◆ RIEGO

El riego se está instalando

Reserva de agua: tajamar

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	-
Pulverizadora	-
Rotativa	-
Cinzel	-
Arado	-
Rastra	-

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: 3 galpones (chicos) y un galpón de chapa. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un camión.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUIMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato (2 veces por año)
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de pollo
OTROS	-

## ENCUESTA N° 15

DATOS PERSONALES

NOMBRE: Eduardo Oscar Moletta  
 DOMICILIO: Ruta 48 km. 16,500  
 TEL.: 36 40826 / 36 40827  
 EDAD: 30 años  
 GRUPO: Fruticultura (L. Montero)  
 FAMILIA: Estado civil: Casado (Sra: Ana Stocco, fue quién respondió)  
 Hijos: 1 hija (5 años) y 1 hijo (3 años)

CARACTERISTICAS DEL PREDIO

## ◆ SUPERFICIE Y TENENCIA

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	4,7529 hás	Propietario
2	1,3540 hás	Medianero (prop. Padres)
3	1,3540 hás	Medianero
4	2,6587 hás	Medianero
5	2,6657 hás	Medianero

## ◆ MANO DE OBRA

N° empleados permanentes: 1 en quinta, 2 en el supermercado  
 N° empleados zafrales: 5

## ◆ APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA

Importancia por rubro: 1° Viticultura y 2° Fruticultura

## ◆ CULTIVOS

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	6,59
Viñedos	6,69
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	888	4,5 x 5	2,0
Peral	250	4 x 5	0,5
Durazno	938	4 x 4	1,5
Vid de mesa	4.500	1 x 3	1,35
Vid de vino (Moscatel)	41.389	1 x 1,8	7,45

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso hay 2 hás. de uva Moscatel que no se trabaja como uva de mesa pero se vende en el supermercado y no a bodegueros como el resto de los cultivos para vino.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y en la entrefila se pasa chirquera y se laborea.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
F.H.C.	Total del predio 1	Goteo

Reserva de agua: Pozo excavado (tajamar) con cuenca de 66 hás.

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	20 y 30 años
Atomizadora	5 a 7 años
Arado	5 a 7 años
Disquera	5 a 7 años
Pinchos	5 a 7 años
Chirquera	5 a 7 años
Clavadora	5 a 7 años

◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón en construcción y una cámara de frío con capacidad para 2.500 cajones (12 cajones por metro cuadrado). En lo que se refiere a transporte se cuenta con una zorra, un camión y una camioneta.

◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb, Ziram, Oxiclورو de cobre y Azufre
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato y Simazina
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de gallina
OTROS	-

**ENCUESTA N° 16****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Clever Moizo  
**DOMICILIO:** Camino Los Pirinchos 3361 (Melilla)  
**TEL.:** 322 97 74  
**EDAD:** 42 años  
**GRUPO:** Fruticultura (L. Montero)  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 3 hijos/as (16, 14 y 11 años)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1 (Melilla)	5 hás	Propietario
2 (Cuchilla de sierra)	5 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 2

N° empleados zafrales: 6

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	10
Viñedos	
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	N° de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	2.400	5 x 5	6,0
Durazno	1.333	3 x 5	2,0
Ciruelo (Sta. Rosa)	1.333	3 x 5	2,0

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento. En este caso en las 6 hás. de manzana están juntas las plantas adultas y jóvenes.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y en la entrefila se pasa chirquera en invierno y cincel en primavera.

### ◆ RIEGO

No tiene riego

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	35 y 17 años
2 Atomizadoras: 2.000 lts. y 400 lts.	8 años y 20 años, respectivamente
Cincel	10 a 20 años
Rotativa	Idem
Disquera	Idem
Rastra	Idem
Niveladora	Idem

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón y una cámara de frío con capacidad para 6.000 cajones. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una zorra, un auto y un camión.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea
FUNGICIDAS	Mancozeb
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	Abono de gallina
OTROS	-

**ENCUESTA N° 17****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Juan Carlos Moizo  
**DOMICILIO:** Camino Perugorria s/n°  
**TEL.:** 36 77630  
**EDAD:** 39 años  
**GRUPO:** Fruticultura (L. Montero)  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 4 hijos/as (10, 9, 8 y 6 años)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1 (Cuchilla de Sierra)	5 hás	Propietario
2 (Melilla)	3 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 1

N° empleados zafrales: 3

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	8
Viñedos	
Hortalizas	
Otros	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	1.500	5 x 4	3,0
Peral	400	5 x 5	1,0
Durazno	1.333	3 x 5	2,0
Ciruelo (Sta. Rosa)	1.333	3 x 5	2,0

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila y en la entrefila se pasa chirquera en invierno y cincel en primavera.

### ◆ RIEGO

No riega.

Reserva de agua: tajamar

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
2 Tractores	30 y 18 años
Atomizadora 400 lts	20 años
Disquera	10 a 20 años
Pinchos	Idem
Rastra	Idem
Niveladora	Idem

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con un auto.

### ◆ USO DE AGROQUÍMICOS Y ABONOS

Ver datos de Clever Moizo. El uso de agroquímicos y abonos es igual ya que trabajan juntos

**ENCUESTA N° 18****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Luis Alberto Rodríguez  
**DOMICILIO:** Camino Melilla 10870  
**TEL.:** -  
**EDAD:** 61 años  
**GRUPO:** Fruticultura (L. Montero)  
**FAMILIA:** Estado civil: Divorciado  
 Hijos: 1 hijo (13 años)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	6 hás	Copropietario
2	3 hás	Propietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: -  
 N° empleados zafrales: 2

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Fruticultura y 2° Vivero

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	5 hás
Viñedos	
Hortalizas	
Otros: vivero (durazno y manzano)	5.000 plantas en filas de 60 mts. de largo y de 15 mts. de ancho

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ FRUTALES (\*)

Frutales	N° de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	1.167	3 x 5	1,75
Durazno (Junegold y Rey del Monte)	750	-	1,5
Ciruelo	333	3 x 5	0,5

NOTA: (\*) = Cabe aclarar que para el caso de los frutales no se cuenta con datos de edad ni portainjerto de las plantas. Solo en algunos casos se conoce la variedad. Tampoco se tienen datos de rendimiento.

El manejo de suelos en frutales consiste en la aplicación de herbicida en la fila. En el caso de durazno se laboreo en la entrefila y en el caso de manzana se pasa chirquera en la entrefila.

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Vivero	Todo	-

Reserva de agua: Arroyo Las Piedras

### ◆ MAQUINARIA

IMPLEMENTO	EDAD
Tractor	10 años
Pulverizadora	10 años
Arado	10 años
Disquera	10 años
Rastra	10 años
Cinzel	10 años

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón grande. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una zorra, una moto y un auto.

## ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea y Fosfato de amonio
FUNGICIDAS	Oxicloruro de cobre, Captan y Mancozeb
INSECTICIDAS	Karate y Parathion
HERBICIDAS	Glifosato
ABONOS ORGÁNICOS	-
OTROS	-

**ENCUESTA N° 19****DATOS PERSONALES**

**NOMBRE:** Raúl Mejol  
**DOMICILIO:** Camino Perugorria s/n°  
**TEL.:** -  
**EDAD:** 43 años  
**GRUPO:** Fruticultura (M. Nuñez)  
**FAMILIA:** Estado civil: Casado  
 Hijos: 2 hijas (13 y 6 años)

**CARACTERISTICAS DEL PREDIO**◆ **SUPERFICIE Y TENENCIA**

N° de predios	Superficie	Tenencia
1	7,5 hás	Copropietario

◆ **MANO DE OBRA**

N° empleados permanentes: 2  
 N° empleados zafrales: 2

◆ **APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA**

Importancia por rubro: 1° Vivero de frutales de hoja caduca y vid

◆ **CULTIVOS**

Cultivos	Superficie (Hás)
Cítricos	
Frutales de hoja caduca	
Viñedos	
Hortalizas	
Otros: vivero	3 hás

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

### ◆ VIVERO DE FRUTALES DE HOJA CADUCA Y VID (\*)

Frutales	Nº de plantas	Marco plantación	Superficie (hás.)
Manzana	10.000	0,25 x 1	0,25
Peral	2.000	0,25 x 1	0,05
Durazno	25.000	0,25 x 1	0,625
Ciruelo	1.000	0,25 x 1	0,025
Vid	8.000	0,25 x 1	0,2

NOTA: (\*) = el vivero es de varias variedades.

La preparación del suelo se hace con herramientas de tracción mecánica y luego de instaladas las plantas se utiliza arado y otras herramientas de tracción animal (caballo).

### ◆ RIEGO

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO
Vivero	Todo	Aspersión

Reserva de agua: Pozo manantial (4.000 lts/hora)

### ◆ MAQUINARIA

Ver datos de Luis Alaniz, ya que trabajan el vivero en conjunto (misma maquinaria).

### ◆ MEJORAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE

Las mejoras del predio son: un galpón. En lo que se refiere a transporte se cuenta con una camioneta y una moto.

### ◆ USO DE AGROQUÍMICOS (principio activo) Y ABONOS

AGROQUÍMICOS Y ABONOS	TIPO
FERTILIZANTES	Urea y Superfosfato
FUNGICIDAS	Oxicloruro de Cu, Etil fosfato de Al + folpet (vid), Benomyl, Iprodine, Captan
INSECTICIDAS	Metil azinfos
HERBICIDAS	Simazina
ABONOS ORGÁNICOS	-
OTROS	-

El modelo que se utilizó para recabar los datos de la encuesta se presenta a continuación.

## ENCUESTA

### DATOS PERSONALES

NOMBRE: .....

DOMICILIO: ..... TELEFONO: .....

EDAD: ..... NIVEL EDUCATIVO: .....

FAMILIA: Integrantes

Nombre (vínculo)	Edad	Educación

### CARACTERISTICAS DEL PREDIO

↳ Padrones, superficie y tenencia

Nº DE PADRON	SUPERFICIE	TENENCIA

↳ Suelos predominantes: .....

↳ Mano de obra

Nº de empleados permanentes	
Nº de empleados o jornales zafrales	

↳ Aprovechamiento de la tierra

Importancia por rubro: 1º .....

2º .....

3º .....

Animales: .....

Cultivos:

CULTIVOS	HECTAREAS
Cultivos permanentes: Cítricos Frutales Viñedos	
Cultivos de huerta	
Cultivos forrajeros anuales	
Cultivos cerealeros	
Praderas artificiales	
Montes artificiales (forestación)	
Campo natural y rastrojos	
Abono verde	
TOTAL	

## CARACTERIZACION PRODUCTIVA

↳ Cultivos de huerta

CULTIVO A CAMPO	SUPERFICIE SEMBRADA	CANTIDAD DE SEMILLAS	RENDIMIENTO
CULTIVO INVERNACULO	SUPERFICIE SEMBRADA	CANTIDAD DE SEMILLAS	RENDIMIENTO

↳ Frutales

FRUTALES	Nº DE PLANTAS	MARCO DE PLANTACION	SUPERFICIE	RENDIMIENTO
CITRUS				
F.H.C.				
VIÑEDOS				

↳ Riego

CULTIVO	SUPERFICIE REGADA	METODO DE RIEGO

Reserva de agua: .....

Equipo para riego: .....

↳ Maquinaria

IMPLEMENTO	VALOR NUEVO	EDAD	CARACTERISTICAS

↳ Mejoras y medios de transporte

MEJORA	CARACTERISTICAS Tamaño, estado
TRANSPORTE	CARACTERISTICAS Tamaño, estado

↳ Uso de agroquímicos y abonos

AGROQUIMICOS Y ABONOS	TIPO	CANTIDAD
FERTILIZANTES		
FUNGICIDAS		
INSECTICIDAS		
HERBICIDAS		
ABONOS ORGANICOS		
OTROS		

↳ Preparación del suelo

Laboreo primario: .....

Laboreo secundario: .....

Fertilización base: .....

ANEXO N° 3: Cuestionario realizado a algunos de los productores socios de C.A.L.EL.CO. y a la administrativa de la planta de packing, por Matilde Acosta en la pasantía (del 2 y al 7 de marzo de 1998).

### **A JULIO LABARRERE, del grupo hortícola**

Matilde Acosta: ¿Cómo es su participación en la Cooperativa?

Julio Labarrere: Yo como soy directivo tengo una reunión semanal y después tengo una grupal que es donde nos reunimos todo el grupo, la de los últimos viernes de cada mes. La directiva funciona una vez por semana y cuando es necesario más.

M.A.: ¿Qué problemas y limitantes visualiza en la Cooperativa y cómo haría para solucionarlo?

J.L.: Limitantes tenemos bastantes. Por ejemplo, si bien hemos accedido a créditos no son lo suficiente ni los más baratos, tampoco los créditos que hemos tenido para llevar adelante los cultivos y eso. Y en el tema de comercialización existen problemas para comercializar sí bien lo estamos solucionando.

M.A.: ¿Le parece que la Cooperativa es una buena herramienta para solucionar esos problemas?

J.L.: Yo veo que los problemas se van solucionando poco a poco. Yo pienso que con la instalación del packing y todo eso ya se va a mejorar bastante, va a ser la venta más directa al público, se ahorra el gasto de comisionista que dificulta un poco, actualmente el costo de las ventas de repente es un poco alto.

Yo pienso que a través de la Cooperativa vamos a llegar a eso, lo que individualmente sería muy difícil.

M.A.: ¿Ve problemas de relacionamiento entre los socios de la Cooperativa?

J.L.: No, hasta ahora no. Es un grupo que hace años que viene funcionando y funciona bastante bien, si bien han habido algunos problemitas que siempre se han solucionado de la mejor manera, nunca han habido rencores con nadie. Surgen problemas como surgen en todos lados y se busca solucionarlos de la mejor manera.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso total?

J.L.: La Cooperativa exige que se comercialice todo a través de ella, al que no cumple se le castiga. En el caso de que el productor viva muy lejos y tenga bajo volumen de producción puede vender a parte.

M.A.: ¿Cómo piensa que va a seguir funcionando la Cooperativa?

J.L.: El volumen de producción tiene que crecer porque sino no se justificaría la existencia del packing. Pienso que de primer momento tiene que crecer la producción y después de a poquito que crezca el número de productores. Ahora somos como 30 y no tiene que ser una cifra que supere los 50, porque se nos escaparía de las manos, por ahora, eso depende un poco de cómo se vayan dando las cosas. Sería un número importante, 50 productores volcando la producción a la Cooperativa.

En cuanto a la incorporación del grupo frutícola, no tengo claro si están convencidos, son productores de mayor poder económico. Entraron por la asistencia técnica, para estar en el P.RE.DE.G. A los productores frutícolas no se les exige que remitan la producción, las reuniones se hacen a parte y a las Asambleas se cita a los productores frutícolas (ya se los citó en la que se hizo). Ya tienen canales propios de venta.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

### **A EDGARDO ACOSTA, del grupo hortícola.**

Matilde Acosta: ¿Cuál es tu participación en la Cooperativa?

Edgardo Acosta: Yo soy directivo de la Cooperativa, soy el secretario. La directiva se reúne una vez por semana, un día por semana por la noche y le dedicamos mas o menos 3 horas para discutir los temas que se van presentando y lo que se va haciendo, y después una reunión mensual donde participa todo el grupo. Otros tiempos que le dedico es en hacer algunos trámites. Por lo general la directiva tiene reuniones semanales y alguna que se pueda presentar para algún tema específico.

M.A.: ¿Qué problemas visualizas que tiene la Cooperativa y cómo harías para solucionarlo?

E.A.: Hay problemas que no son ajenos a todo el sector de la granja, problemas que muchas veces se ven en los productores. Tenemos problemas de mercado, de producción; tenemos muchas cosas para ajustar y también eso se traslada a la Cooperativa. Lo importante es que el grupo que está trabajando hoy, sabe que la manera de solucionar esas cosas es juntándose y tener emprendimientos juntos que muchas veces ayudan a solucionar esos temas.

M.A.: ¿Vos vez que esa limitante externa se soluciona trabajando en forma Cooperativa?

E.A.: Si claro, muchas veces se buscan soluciones como sacar créditos en común para determinadas cosas que precisan los socios como para comprar insumos, abonos para mejoramiento de suelos, para construir algún invernáculo, para conseguir bandejas para hacer almácigos; buscando soluciones para mejorar la producción y poder salir adelante.

M.A.: ¿Ves alguna limitante en el funcionamiento de la Cooperativa a la interna?

E.A.: Hay limitantes. Al ser los mismos productores los que tenemos que hacer funcionar la Cooperativa hay limitantes de tiempo para hacerlo, a veces vemos la necesidad de que tendría que haber una persona que se encargara de hacer ciertas cosas, pero a la vez al no estar funcionando totalmente todavía no se puede contratar gente, esas cosas a veces nos limitan en que muchas veces los tiempos que tenemos para hacer algo se alargan, no es que no quisiéramos hacer las cosas, se demoran, y a parte de la Cooperativa tenemos nuestro predio, nuestra familia.

M.A.: ¿Cómo pensás que va a seguir funcionando la Cooperativa con todo lo del nuevo packing y qué expectativas hay?

E.A.: Creo en la idea de que después de estar instalados en la ruta 5, con todo lo que es el proyecto funcionando, va a ser una muy buena alternativa, no solo de trabajar la mercadería sino que también desde ahí comercializar. Creo que es un poco la idea que venimos trabajando y a la que venimos apostando.

M.A.: ¿Qué cosas tienen que pasar para que el packing funcione bien, generando fondos de ahorro y sin estar en un punto de equilibrio peligroso?

E.A.: Yo creo que, por el momento, los mismos productores que se comprometen un poco mas, integrando la producción de los grupos nuevos que están en la Cooperativa y haciendo un esfuerzo entre todos. Yo creo que se puede llegar a un nivel para que el packing funcione y dé rentabilidad, si bien por el momento se está trabajando en una situación muy justa de lo que es el punto de equilibrio, cuando estemos instalados vamos a tener que pensar en aumentar todo, todo ese ingreso de mercadería y hacerlo funcionar todo el año, es uno de los desafíos que tenemos.

M.A.: ¿En eso tiene que ver la inserción de los productores frutícolas?

E.A.: Los productores frutícolas por el momento están solo recibiendo asistencia técnica, no tienen comprometida su producción pero pensamos que con el tiempo, de a poco, se va a ir dando la traída de mercadería a la Cooperativa. En este momento los mas comprometidos son los hortícolas que al entrar en los planes de producción integran toda

su producción a la Cooperativa, es uno de los reglamentos internos que tenemos, integrar un plan de producción significa comercializarlo todo con la Cooperativa.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

#### **A MARCELO CLERICO, del grupo hortícola.**

Matilde Acosta: ¿Cómo es su participación en la Cooperativa?

Marcelo Clérico: Soy directivo y asisto a las reuniones de la Cooperativa.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

M.C.: Estoy de acuerdo con que exista compromiso total con la Cooperativa. Tuve buen resultado con pera y manzana. Antes de que existiera la Cooperativa mandaba la producción a Cofrisa donde había gasto de frío, comisionista y se daba un empate al recibir el dinero de las ventas.

Lo del packing de C.A.L.EL.CO. es importante ya que se saca trabajo de la chacra y es mas cerca.

M.A.: ¿Qué problemas visualiza?

M.C.: En el funcionamiento del packing veo que ha mejorado, está mejor el tema de los recibos, la liquidación y están mas especificados los gastos.

En este momento se presenta un problema con U.T.E. para la construcción de las cámaras.

M.A.: ¿Está satisfecho con el funcionamiento de la Cooperativa y cómo piensa que tiene que seguir en adelante?

M.C.: Si estoy satisfecho con la Cooperativa, y va a seguir bien, en la nueva ubicación tenemos un mejor lugar para vender. En este momento es baja la publicidad. De a poco va mejorando.

Con la instalación del nuevo packing va a ser necesario aumentar el volumen. También la mano de obra del packing.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

#### **A ENRIQUE MARICHAL, del grupo hortícola.**

Matilde Acosta: ¿Cómo es su participación en la Cooperativa?

Enrique Marichal: Participo en las reuniones grupales de los viernes, una vez por mes.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso total y qué grado de satisfacción tiene con la Cooperativa?

E.M.: Estoy de acuerdo con el compromiso total que se exige a los socios y estoy satisfecho con las ventas de la Cooperativa.

M.A.: ¿Qué limitantes ve?

E.M.: Veo que la comercialización es un problema general de los productores. Pienso que no hay problemas entre los integrantes del grupo, el funcionamiento de la Cooperativa como tal no tiene limitantes.

M.A.: ¿Cómo ve el funcionamiento del packing?

E.M.: El packing es fundamental y funciona bien.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

### **A ANTONIO OXHANDABARAT, del grupo hortícola.**

Matilde Acosta: ¿Cómo es su participación en la Cooperativa?

Antonio Oxhandabarat: Asisto a las reuniones de los últimos viernes de cada mes.

M.A.: ¿Qué problemas visualiza?

A.O.: Es un problema importante el de la comercialización. Es necesario tener mas canales de venta, no solo el mercado modelo.

La Cooperativa sirve, se deben conseguir mejores precios.

M.A.: ¿Cómo piensa que va a continuar funcionando la Cooperativa?

A.O.: El packing sirve si se logra tener ventaja por su uso. En esta oportunidad se vendió mejor a parte, por ejemplo en Las Brujas se consiguió un precio de 3,50 pesos y en el packing de la Cooperativa de 2,20. Se deben buscar nichos, nuevos canales (creo que es cebolla lo que se vendió).

M.A.: Bueno, muchas gracias.

**A LUIS ALANIZ, del grupo frutícola.**

Matilde Acosta: ¿Cómo es su participación en la Cooperativa?

Luis Alaniz: Yo soy el presidente de la Cooperativa. Le dedico mucho tiempo, tengo un 90 % de asistencia y brindo un apoyo importante.

M.A.: ¿Qué problemas visualiza y qué haría para solucionarlos?

L.A.: En el manejo de la Cooperativa veo que hay problemas en la contabilidad y los trámites, falta una persona que se dedique a eso, alguien que esté atrás de los trámites.

En el packing es necesario tener mas volumen y mayor estabilidad, es necesario aumentar en algo el número de productores, tener de 20 a 25 productores produciendo homogéneamente. Se debe armar la chacra para producir todo el año, enfrentarse mejor a los problemas climáticos, unos cultivos cubren a otros.

También es necesario conseguir dinero de créditos blandos, capital de giro, para enfrentar los problemas de la producción. Se ha conseguido, falta eficiencia.

Es muy importante la mentalidad del productor, debe ser más empresarial, para agrandar mas el área de producción. Hay mucho movimiento en áreas pequeñas frente a lo que se obtiene, hay como una ineficiencia. Se puede dar un paso mas si se domina la situación. Todo esto hace que la Cooperativa no se despegue. Necesitamos aumentar el área de producción en un 50 %.

M.A.: ¿Cómo piensa que va a seguir funcionando la Cooperativa y qué espera de la misma?

L.A.: El packing nuevo va a exigir un movimiento de productos importante. Para tener costos más bajos es necesario tener un movimiento mayor. No se deben generar mas gastos de los que se pueden cubrir. Es necesario tener una persona específica que detecte los problemas. Hay que ser dinámico en el funcionamiento del packing.

Los productores frutícolas se van a ir integrando paulatinamente a medida que vean soluciones, lleva tiempo la integración. La obligación de los productores frutícolas es con la asistencia técnica, la Cooperativa va a ir integrando a los que tengan interés. Los grupos frutícolas estarían en un tercer nivel en las distintas categorías de socios de la Cooperativa.

Este año empiezan las plantaciones con planes de producción por el P.RE.DE.G. y en un futuro se va a comercializar la producción con la Cooperativa.

Los socios actuales de la Cooperativa son aproximadamente 30, son de 20 a 25 productores horti-frutícolas viejos y de 10 a 12 nuevos. Por ejemplo, si hay 16 productores frutícolas con 2 hárs de frutales cada uno, son 30 hárs de frutales para la Cooperativa. Con el tiempo se van a ver los resultados.

Los pequeños productores se adaptan mas a la horticultura y a la vez son los que tienen mas dificultad para a crecer en superficie.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

**A OSCAR ALANIZ, del grupo frutícola.**

M.A.: ¿Cómo participa de la cooperativa?

O.A.: Asisto a las reuniones que se realizan con los técnicos.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

O.A.: Pienso que habría que comprometerse con un porcentaje de la producción, destinar un porcentaje de lo que se produce a la Cooperativa e ir aumentándolo en la medida que las cosas vayan funcionando.

M.A.: ¿Qué espera de la Cooperativa?

O.A.: Que brinde mas servicios, espero mas de la Cooperativa.

M.A.: ¿Qué limitantes ve y qué expectativas tiene?

O.A.: No veo limitantes.

Veó que la Cooperativa sirve para vender mejor, solo no se puede hacer nada.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

**A NESTOR MARICHAL, del grupo frutícola.**

M.A.: ¿Cómo participa de la Cooperativa?

N.M.: Participo poco, voy a algunas reuniones del grupo con los técnicos.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

N.M.: Pienso que nos podemos comprometer con un porcentaje de la producción a comercializar con la Cooperativa.

Pienso que la Cooperativa es una herramienta importante para comercializar.

M.A.: ¿Qué piensa del funcionamiento del packing?

N.M.: Estoy de acuerdo con la construcción del packing.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

### **A ENRIQUE REYES, del grupo frutícola.**

M.A.: ¿Cómo participa de la Cooperativa?

E.R.: Voy a las reuniones que se hacen con los técnicos.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

E.R.: Pienso que se puede llegar a un acuerdo de comprometerse con un porcentaje de la producción con la Cooperativa. También tenemos otros compromisos comerciales actualmente. Lo ideal sería que se comercialice todo a través de la Cooperativa.

Veo a la Cooperativa como una herramienta importante para exportar por ejemplo, pero tengo mis dudas y creo que es muy difícil exportar.

M.A.: ¿Qué problemas ves en la Cooperativa?

E.R.: Para mí no tiene limitantes, creo en las cooperativas.

M.A.: ¿Estás satisfecho con la Cooperativa?

E.R.: Se deberían hacer planes para tener mejor negociación, la manzana se debería exportar. Falta un poco de credibilidad en las cooperativas. El tema de tener asistencia técnica común nos une. Se está hablando de plantar en conjunto.

En el sistema productivo se ve como limitante el agua, y para la instalación de nuevos montes el P.RE.DE.G. exige riego. Contamos con un molino de 6.000 lts./día. El riego actualmente se hace a partir de un tajamar y se elige lo que se va a regar, se regó el durazno con riego por inundación.

Uno de los problemas más importantes de los productores es la comercialización.

El costo de producción es muy alto y en él los costos juegan un papel importante, la Cooperativa debería tener compra-venta de insumos, por ejemplo. Es muy importante sacar trabajo de la chacra.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

#### **A CLEVER MOIZO, del grupo frutícola.**

M.A.: ¿Cómo participa de la Cooperativa?

C.M.: Participo en las reuniones, al principio eran una vez por semana, ahora son una vez por mes.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

C.M.: Estoy de acuerdo en mandar un porcentaje de la producción a la Cooperativa. La Cooperativa sirve, sirve para agruparse, exportar, para tener alto volumen.

M.A.: ¿Ve limitantes?

C.M.: No veo limitantes en la Cooperativa, hace poco tiempo que pertenezco a la misma.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

#### **A LUIS ALBERTO RODRIGUEZ, del grupo frutícola.**

M.A.: ¿Cómo participa usted en la Cooperativa?

A.R.: Voy poco a las reuniones.

M.A.: ¿Qué piensa del compromiso con la Cooperativa?

A.R.: La Cooperativa es importante, solo no se puede. Nos debemos obligar a mandar un porcentaje a la Cooperativa. Es muy importante el apoyo técnico que se recibe.

M.A.: ¿Cómo ve el funcionamiento de la Cooperativa?

A.R.: La Cooperativa se va encaminando, la Cooperativa nos sirve.

M.A.: Bueno, muchas gracias.

## **A JAQUELINE DELUCCAS, administrativa de la planta de packing.**

Matilde Acosta: ¿Cómo es el funcionamiento de la planta?

Jaqueline Deluccas: Llega la mercadería, se hace una boleta de ingreso y el producto tiene dos caminos: va a cámara o se clasifica la mercadería. Los descartes son según el caso.

La boleta de ingreso es importante para el control del productor y para C.A.L.EL.CO. Recién se está empezando con este sistema (se empezó con el morrón), los cambios son difíciles, se está haciendo a destiempo.

Cuando la fruta entra a cámara se le pone un número, es el número de lote con el que se registran entrada y salidas de cámara.

Cada entrada tiene un número de referencia, hay 500 números para el packing y 100 números para la cámara. Se sabe cuánto sale de la cámara y si es en el packing hay algo entre 100 y 500.

Se lleva una planilla donde se establece nombre, cantidad y producto.

Hay 3 salidas de la producción: NATURAGRO, M.L. y venta directa en el packing.

Todavía no ha perdido identidad la mercadería, aparentemente con los planes de producción si la va a perder.

Los empleados se registran en una tarjeta donde se establecen las horas trabajadas.

Aún no se tienen detallados los ingresos de mercadería en periodo 1997-98. Por ejemplo hasta ahora han ingresado 2.880 bultos: 1 bins, 66 bolsas, 2.805 cajones y 8 planchas. Los datos por producto y por mes están pendientes.

Hay productores que solo pasan mercadería por la máquina y se va, por ejemplo, en febrero pasaron 835 cajones.

## ANEXO N° 4:

## CARACTERÍSTICAS DE LOS HERBICIDAS

PRINCIPIO ACTIVO (NOMBRE COMERCIAL)	CLASIFICACIÓN DE LOS HERBICIDAS (ACCIÓN)	TOXICIDAD	DOSIS (3)	MALEZAS
Paraquat (Gramoxone)	Total post-emergente (contacto)	II (1)	2,5 - 3 lt./há.	Controla todas las malezas
Glifosato (Roundup)	No selectivo post-emergente (traslocación)	III	2 - 3 lt./há.	Controla: Gambarusa Gramilla Pasto blanco Sorgo de alepo
DCPA (Dachal) (2)	Selectivo de pre-siembra y pre-emergencia (preventivo)	III	6 - 9,33 kg./há. 9,33 - 11,33 " 11,33 - 16,00 " 13,33 - 16,00 "	Buena acción en gramíneas anuales. No controla rábano y mastuerzo
Linurón (Afalón)	Selectivo de pre y post-siembra (contacto y preventivo)	III	0,75 - 1,5 kg./há. (cebolla) 1,0 - 2,0 kg./há. (ajo) 2,0 - 3,0 kg./há. (boniato) La aplicación se realiza con 200 a 400 lts. de agua.	Controla: Manzanilla Nabo Pasto blanco Rábano Verdolaga Yuyo colorado Y otras
Diurón (Diurón)	Selectivo de pre-emergencia (preventivo)	III	1,0 - 2,0 Kg./há. (cebolla y ajo) en 200 a 300 lts. De agua	Idem al anterior Es ineficaz sobre Llantén y Pegajera. Su acción sobre gramíneas a estas dosis es limitada.
Trifluralina (Triflurx) (4)	Selectivo de pre-siembra y pre-plantación (preventivo)	IV	1 - 1,5 lt./há. 1,5 - 2 " 1,6 - 2,4 " La aplicación se hace con 300 a 350 lts. de agua.	Controla bien gramíneas anuales y algunas de hoja ancha (verdolaga). No controla Rábano, Mastuerzo, Artemisa, A-brujo y Chamico y otras crucíferas y compuestas.
Metribuzin (Sencor) (5)	Selectivo de pre y post-emergencia (contacto y preventivo)  En tomate tiene 42 días de espera	III	0,5 kg./há. 0,75 "	Manzanilla Pasto blanco Rábano Verdolaga Yuyo colorado Y otras

FUENTE: Guía uruguaya para la protección vegetal, [1981].

NOTA: (1) = Es Tóxico para abejas si se pulveriza follaje próximo a las colmenas en tiempo seco y no se debe permitir el acceso de animales a la zona tratada hasta que pasen las 24 horas de su aplicación.

(2) = Las distintas dosis de este herbicida dependen de los suelos en el que se aplique: las dosis menores se aplican en suelos ligeros o arenosos, las siguientes en suelos medios limosos, la otra en suelos pesados-arcillosos y las últimas en suelos pesados limo-arcillosos.

(3) = En las dosis que no se especifica el cultivo es porque es la misma dosis para todos los cultivos en estudio.

(4) = Las distintas dosis del herbicida dependen de los suelos en el que se aplique: la primer dosis es para suelos livianos, la siguiente para suelos medios y la dosis más alta para suelos pesados. Por otro lado este herbicida puede aplicarse hasta 6 semanas antes de la siembra y una sola aplicación perdura en el suelo de 2 a 3 meses.

(5) = Las dosis menores se aplican en suelos livianos y las mayores en suelos pesados.

ANEXO N° 5:            SANIDAD DE LOS CULTIVOS HORTICOLAS Y OTROS PROBLEMAS

**TODOS LOS CULTIVOS**

ENFERMEDADES POR HONGOS

*DUMPING OFF*

Organismo causal: *Pythium, Phytophthora spp, Fusarium y Alternaria.*

Los dos primeros son oomicetes y los otros deuteromicetes.

Huésped: Muy polífago

Daño y síntoma

Provoca daños principalmente en los almácigos, no deja que emerja la semilla y provoca muerte de plantitas.

Desarrollo de la enfermedad

Sobreviven en el suelo, son saprófitos.

Esta enfermedad se desarrolla en los almácigos porque la planta es joven y por la alta densidad, se distribuye en manchones.

Condiciones predisponentes

HR alta

Alta densidad (poca ventilación)

Alta fertilización con nitrógeno (tejido suculento)

Favorece la enfermedad todo lo que retrase la emergencia de la planta

Control cultural

Realizar canteros altos para evitar el exceso de agua

No plantar en alta densidad para que haya buena ventilación

Tener cuidado con la fertilización nitrogenada, si esta se realiza en exceso la planta es muy suculenta y aumenta el período de susceptibilidad

No realizar riegos excesivos

Evitar el encostramiento del suelo para lograr una rápida emergencia de las semillas

## NEMÁTODES

### Características

Es muy importante su presencia en el suelo ya que tienen alta capacidad para producir enfermedades similares a las causadas por hongos, bacterias y virus, algunas especies son predatoras de hongos y bacterias o vectores de virus.

Al implantar un cultivo se incrementa la población de nemátodes existente porque solo se multiplican si tienen acceso a tejidos vegetales vivos para alimentarse.

Las pérdidas en cultivos hortícolas se pueden estimar como:

- \* Cuantitativas: Reducción de las cosechas por pérdida de plantas o reducción de tamaño. Por ejemplo, *Ditylenchus dipsaci* en cebolla.
- \* Cualitativas: Afectan la calidad del producto. Por ejemplo, *Meloydogine sp.*
- \* Otros daños: Uso de plaguicidas, inutilización de tierras, mayor uso de fertilizante para compensar la disminución del crecimiento.

### Síntomas

Los síntomas varían con la especie de nemátode, la edad de la planta y el órgano atacado. Los síntomas del daño pueden ser:

1. Desarrollo achaparrado: plantas cloróticas, sin vigor y con enanismo.
2. Agalla de raíz: se forman agallas o verrugas en el tejido radicular y el nemátode puede estar o no en el tejido. Por ejemplo, en tomate y en morrón los nódulos en la raíz son causados por *Meloydogine sp.* Este puede provocar daños secundarios como marchitamiento, clorosis y mayor sensibilidad al déficit de agua. Iverna en cultivo, malezas y raíces, como huevo o como hembra (en agallas) y se dispersa por el agua; debe existir humedad y temperaturas mayores a 18 °C.
3. Lesiones en la raíz: algunos ocasionan la muerte de células radiculares y la zona queda necrótica, pueden aparecer infecciones secundarias.
4. Excesiva ramificación de la raíz: nemátodes que se alimentan de raíces jóvenes estimulando la formación de raicillas laterales.
5. Debilitamiento de la punta de la raíz: los nemátodes se alimentan de la punta de la raíz sin causar amarronamiento. Por ejemplo, *Trichoderus sp.* en cebolla.
6. Daño en hoja, tallo, flor y semilla: por ejemplo, *Ditilenchus dispaci* en cebolla y ajo provoca retorcimiento de hojas, engrosamiento y detención del crecimiento del tallo y ablandamiento del bulbo.

### Diagnóstico

Es más fácil de diagnosticar cuando el cultivo está crecido. El daño más diferencial de este patógeno son las agallas o nudos en la raíz. Deben ser aislados.

### Control cultural

Rotaciones y barbechos que dependen de la permanencia del nemátode en ausencia del cultivo y del número de especies huéspedes que tenga el parásito. Por ejemplo, rotaciones de 3 o 4 años con maíz para controlar *Meloydogine sp.* en tomate.

Evitar que llegue el patógeno al suelo ya que no es habitante normal del mismo.

Tener precauciones al elegir el suelo del almácigo y en el trasplante.

Se puede realizar solarización

### Control genético

Utilizar variedades resistentes o tolerantes

### Control químico

Esterilización del suelo (sirve por un tiempo) con nematicidas que son generalmente fumigantes del suelo y muy tóxicos. Como producto químico se puede utilizar Dazomet (Bazamid).

## AJO Y CEBOLLA

### ENFERMEDADES POR HONGOS

#### ◆ *MANCHA DE LA HOJA*

Organismo causal: *Botrytis spp.*

Huésped: cebolla

#### Daño y síntoma

Produce manchas circulares y blanquecinas en hojas más viejas de la mitad superior de la hoja hacia arriba y a medida que evoluciona la enfermedad queda la punta seca.

Provoca disminuciones en el rendimiento por disminución en el área foliar y muerte de la planta y baja la conservación.

En el almácigo provoca muerte de plantitas.

#### Desarrollo de la enfermedad

Sobrevive como conidio en el suelo durante 2 años y son fuente de inóculo los bulbos infectados y el rastrojo.

Los conidios se diseminan por el viento y los esclerotos por movimiento de tierra, maquinaria, herramientas, etc.

Son susceptibles las plantas jóvenes, en las primeras etapas del crecimiento (plantitas del almácigo) y el tejido senescente, no coloniza tejido vivo, está sobre el tejido senescente.

El tejido en pleno crecimiento es poco susceptible.

#### Condiciones predisponentes

HR > 80 % y presencia de agua líquida en el follaje

Temperaturas bajas (5 °C), medias (15-20 °C) y altas (25 °C)

Es poco dependiente de las condiciones ambientales

#### Control cultural

Rotación para *Botrytis liliácea*, no para *B. Cinerea*

Destruir el rastrojo y bulbos enfermos

### Control químico

El producto es mejor aplicarlo con adherente ya que la superficie de la hoja de ajo es difícil de mojar.

Productos:      Sistémicos:   Iprodine (7 días de espera), Vinclozolin (18 días de espera)  
                  Contacto:       Mancozeb (7 días de espera), Captan (7 días de espera).

Para *Botrytis* se piensa que los productos sistémicos no son tan efectivos ya que este hongo no penetra en los tejidos, en los productos sistémicos se piensa que funciona el efecto de contacto que tienen.

### ◆ *MILDIU*

Organismo causal: *Peronospora destructor*

Huésped: cebolla, ajo y puerro

### Daño y síntoma

Se ven manchas foliares verde pálido, alargadas y de varios centímetros (son más grandes que las provocadas por *Botrytis* en cebolla)

Se pueden ver micelios y con humedad conidióforos, coloración gris violáceo.

Produce punta seca y si las condiciones favorables perduran por mucho tiempo toma todo el follaje.

También afecta al escapo floral

Causa una disminución en el rendimiento, disminuye la conservación y baja la producción de semilla.

### Desarrollo de la enfermedad

Sobrevive como oospora en los restos del cultivo y como micelio en el bulbo. No sobrevive en el suelo.

Los zoosporangios se diseminan por el viento o por salpicadura de agua (llovizna, rocío y riego) y penetran por los estomas de la hoja.

### Condiciones predisponentes

HR = 100%

Temperatura fresca: 10 a 12 °C

Largo de la hoja mayor a 20 cm. y varias horas de hoja mojada.

### Control cultural

Manejar bien la densidad de plantación (no muy denso) y orientación de las filas.  
 Elección de suelo correcto y hacer camellones altos  
 Rotación de 2 años  
 Destruir el rastrojo  
 Eliminar plantas guachas y malezas  
 Controlar la fertilización nitrogenada  
 Si se realiza riego es mejor por surco o por goteo ya que no se mojan las hojas

### Control químico

El producto es mejor aplicarlo con adherente ya que la superficie de la hoja de ajo es difícil de mojar.

Productos: Ditiocarbamatos (contacto): Maneb, Mancozeb  
 Específicos para oomicetes: Metalaxil, Alliette  
 Otros: Metalaxil + folpet, Metalaxil + oxiclورو de cobre

Momento: depende de las condiciones de humedad y temperatura que se presenten.

### ◆ *PODREDUMBRE BLANCA*

Organismo causal: *Slerotium cepivorum*

Huésped: cebolla, ajo y puerro.

### Daño y síntoma

Provoca amarillamiento de hojas externas, luego un marchitamiento y finaliza con la muerte de la planta. La planta puede arrancarse fácilmente por destrucción radicular.  
 Se pueden ver esclerotos negros adheridos a la parte basal de las vainas foliares (donde se insertan las raíces), provoca una podredumbre en la base del bulbo.  
 Disminuye el rendimiento

### Desarrollo de la enfermedad

Sobrevive en rastrojos y en el suelo como escleroto (granitos negros)  
 Los esclerotos necesitan para germinar exudados de raíz de *Allium* (ajo, cebolla o puerro) y se diseminan por el movimiento de tierra (maquinaria, cajón, bota, materia

orgánica infectada y movimiento de agua con tierra). El crecimiento de hifas y micelio (crecimiento del hongo) es en el suelo.

### Condiciones predisponentes

Humedad

Temperatura entre 12 y 20 °C (temperaturas de 28 °C son letales para el hongo)

Densidad alta.

### Control cultural

Suelo limpio

Material de propagación sano

Tratamiento de la semilla

Ralea plantas enfermas y quemar (con raíz y tierra)

Destruir restos infectados

Solarización para destruir los esclerotos

Rotación de más de 4 años con cultivos no sensibles

### Control químico

Producto: Benzimidazoles (sistémico)  
Ditiocarbamatos (contacto): Clorotalonil

Momento: Tratamiento en bandas al cultivo de primavera a razón de 30 kg. de Brassicol / há tratada.

### ◆ ROYA

Organismo causal: *Puccinia allii*

Huésped: ajo y puerro

### Daño y síntoma

Produce pústulas anaranjadas que al finalizar el ciclo quedan más oscuras (estas son las que infectan).

Baja el rendimiento por disminución del área foliar

Baja la calidad por menor tamaño del bulbo.

### Desarrollo de la enfermedad

Las esporas se diseminan con el viento e infectan otras plantas

### Condiciones predisponentes

HR alta (97 a 100 %) y continua  
Temperaturas templadas

### Control cultural

Rotación  
Eliminar plantas espontáneas  
Destruir cultivos abandonados

### Control químico

Productos: Ditiocarbamatos con Zn (contacto): Mancozeb (preventivo), Azufre  
IBE (sistémico): Propiconazol (curativo si la enfermedad es muy alta)

Momento: Comenzar las aplicaciones a principios de octubre (antes de que aparezcan los síntomas) y repetir cada 7 días.

## ENFERMEDADES POR BACTERIAS

### ◆ *PODREDUMBRES POSCOSECHA*

Organismo causal 1: *Erwinia carotovora*

Huésped: cebolla y otros

### Daño y síntoma

Si afecta al follaje parece como marchito, las hojas quedan más blancas y queda blanquecina toda la planta.

Cuando afecta tejidos mojados (escamas del bulbo), la mancha en un primer momento es amarillo pálido, esta pasa a marrón suave mientras la enfermedad progresa.

El interior del bulbo este puede romperse y al apretarlo un líquido viscoso escurre desde el cuello.

En almacenamiento produce pudriciones. La gravedad de los perjuicios causados por la bacteria depende de las condiciones que se presenten.

A las lesiones de *Erwinia sp.* se pueden ver asociadas pudriciones por *Pseudomona sp.*

### Desarrollo de la enfermedad

La principal fuente de inóculo son suelos contaminados y restos de cultivo.

La bacteria se disemina por el salpicado de la lluvia o con el agua del riego y por medio de insectos.

La pudrición comienza en la etapa de maduración del bulbo. Las bacterias se desarrollan inicialmente en tejidos vegetales foliares muertos o en vías de morir, invaden el cuello y a través de este llegan a las escamas más externas del bulbo a partir de donde avanza hacia el interior del mismo.

También puede ingresar al bulbo por zonas dañadas por quemaduras por el sol o dañadas en la cosecha o almacenamiento o por lesiones causadas por la mosca verde de la cebolla (*Delia antiqua*) u otras enfermedades.

Si se dan fuertes lluvias antes de cosechar se puede desarrollar la enfermedad en el campo.

### Condiciones predisponentes

Bulbos dañados

Tiempo lluvioso y tejidos empapados en agua

Temperaturas óptimas entre 20-30 °C y la infección continua en almacenamiento o transporte si la temperatura es superior a los 3 °C

### Control cultural

Tratar de que pierdan el máximo de agua antes de cosechar y que correcto el cerrado del cuello.

Evitar daños en cosecha y en almacenamiento

Tratar de que el curado sea perfecto, evitando quemaduras por el sol

Cuidar la temperatura en almacenamiento (deben ser bajas), con menos de 70 % de humedad, con buena ventilación para evitar la condensación de la humedad de la superficie del bulbo.

Organismo causal 2: *Xanthomonas campestris*

Huésped: cebolla y otras especies de *Allium*.

### Daño y síntoma

Los síntomas en hoja se inician como una peca blanca, manchas pálidas o lesiones lenticulares con márgenes empapados en agua, las manchas se elongan y se transforman en líneas cloróticas, comúnmente en la parte plana de las hojas más viejas. El extremo de

la planta muere, se destruyen las hojas mas viejas, se detiene el crecimiento de las plantas y los bulbos quedan muy chicos.

### Desarrollo de la enfermedad

La semilla puede ser una fuente de inóculo, la bacteria no ha podido ser aislada de la semilla.

El esparcimiento del inóculo es a través la lluvia o el agua del riego y la infección es favorecida por la presencia de rocío.

En zonas de lesiones causadas por el viento o quemaduras de las hojas por el sol se puede facilitar el proceso de infección.

### Condiciones predisponentes

Bulbos dañados

Alta humedad y temperatura

### Control

No ha sido desarrollado ningún control en especial para esta enfermedad.

Organismo causal 3: *Pseudomona gladioli pv. alliicola*

Huésped: cebolla

### Daño y síntoma

En los tempranos pasos de la enfermedad el bulbo afectado puede no presentar síntomas excepto un ablandamiento de los tejidos del cuello. Si el bulbo es cortado longitudinalmente tiene apariencia de empapado.

Todo el tejido interno del bulbo puede pudrirse.

En momentos avanzados el tejido afectado puede desecarse y el bulbo puede encogerse y arrugarse.

A parte de esta *Pseudomona sp.*, hay un conjunto de *Pseudomonas spp.* que causan marchitez de la planta cerca de la cosecha, de los bulbos en sus primeros momentos de conservación y en cebollas para semilla.

### Desarrollo de la enfermedad

La enfermedad progresa de arriba de zona infectada hacia abajo a otras escamas adyacentes del bulbo, sin desparramarse por todos lados.

La bacteria es principalmente una herida patógena e infecta hojas y bulbos maduros en el campo o bulbos después de cosechados.

La infección probablemente ocurre antes o en la cosecha. La enfermedad es más severa si se dan daños grandes vientos o granizo y condicione lluviosas antes de la cosecha. Los bulbos maduros son muy susceptibles y pueden pudrirse completamente en menos de 10 días almacenadas a altas temperaturas.

### Condiciones predisponentes

Para las *Pseudomonas spp.* en general:

Alta fertilización nitrogenada

Lluvias abundantes

Daños mecánicos

Para *P. gladioli*:

Parte de arriba dañada por grandes vientos o granizo.

Condiciones lluviosas antes de la cosecha

### Control cultural

Cosechar en condiciones adecuadas de maduración.

Evitar daños en los bulbos que ya están secos después de estibarlos.

Cuidar la temperatura en almacenamiento, si almacenamos a 0-2 °C ayudamos a reducir la enfermedad.

### Organismo causal 3: *Pseudomona viridiflava*

Huésped: cebolla

### Daño y síntoma

La bacteria afecta el follaje y el bulbo de cebolla.

En las hojas aparecen lesiones ovaladas y líneas de variados tamaños que permanecen verdes y se oscurecen con el tiempo. Cuando las hojas colapsan quedan negras. Las lesiones ovaladas pueden necrosarse y volverse marrones. Las hojas quedan dobladas, lo más común es que se sequen. En general la lesión aparece en la parte superior de la hoja. En el bulbo se ven manchas oscuras en las escamas exteriores y/o rojizas a marrones descoloreadas en las escamas mas internas.

El bulbo podrido, en general es mas firme que en el caso de pudrición por *Erwinia sp.*

Los tejidos dañados pueden ser rápidamente colonizados.

### Desarrollo de la enfermedad

No se conoce mucho de la supervivencia del patógeno y diseminación de la enfermedad. Los daños más importantes en la planta ocurren en los meses de invierno cuando las temperaturas son frías y llueve, las hojas están permanentemente mojadas y esto promueve un rápido desarrollo de la enfermedad.

### Condiciones predisponentes

Temperaturas frescas  
Condiciones lluviosas

### Control cultural

Evitar excesivas fertilizaciones en invierno  
Tratar de cosechar en el momento óptimo de maduración, evitar daños y realizar un correcto curado de los bulbos.

### Control químico

Se puede controlar con cobre. Hay que tener en cuenta que hay razas de *Pseudomonas viridiflava* que son resistentes al cobre.

### Organismo causal 3: *Pseudomonas cepacia*

Huésped: cebolla y otras especies de *Allium*

### Daño y sintoma

Las pérdidas generalmente aparecen en el almacenamiento pero por lo general la infección empieza en el campo.

Los primeros síntomas en el bulbo aparecen en las escamas interiores y se mantiene firme, el color que toma es amarillo pálido a marrón claro; unas pocas escamas interiores se pueden romper.

Escamas externas adyacentes y el interior del bulbo pueden permanecer firmes. Exteriormente los bulbos son firmes y sólidos pero la región del cuello puede ablandarse y luego que las hojas hayan colapsado las escamas sanas se pueden dañar durante el manejo y avanza más rápido la enfermedad.

### Desarrollo de la enfermedad

Aparentemente las cebollas son relativamente resistentes a la enfermedad o el ambiente no es favorable, hasta después de la bulbificación

En general la infección comienza por heridas (por ejemplo al cortar la parte de arriba de las cebollas en la cosecha) cuando hay agua libre (lluvia o riego) y con aguas contaminadas con la bacteria.

La infección también puede comenzar cuando el agua contaminada con bacterias golpea las hojas más jóvenes y fluye hacia el cuello; las hojas más jóvenes son más susceptibles que las maduras, que en general no tienen síntomas.

La infección puede permanecer latente en las cebollas que están creciendo y los síntomas pueden no desarrollarse hasta la etapa de bulbificación.

La infección avanza hacia el bulbo vía la hoja infectada y la escama correspondiente, la infección no se mueve hacia escamas adyacentes.

### Condiciones predisponentes

Temperaturas altas (mayores de 30 °C)

Condiciones lluviosas y agua libre

### Control cultural

Es importante una correcta maduración del bulbo

Evitar daños en la cosecha

Lograr un rápido secado luego de la cosecha

Tener cuidado con el riego. Evitar salpicado y largos periodos de hoja mojada.

## PLAGAS

### ◆ *MOSCA DE LA SEMILLA*

Organismo causal: *Hylemia cilicrura* (DIPTERO)

*Hylemia anticua* (DIPTERO)

Huésped: Semillas de zapallo, espinaca, acelga, maíz y cebolla; por lo general cultivos de otoño y principios de primavera.

### Daño

Las larvas de *Hylemia cilicrura* atraviesan los cotiledones y generalmente producen muerte de plantas, los daños en el almácigo son mayores por la alta densidad de plantas.

Las larvas de *Hylemia anticua* producen una galería a nivel del cuello y termina secando la planta en las primeras etapas del crecimiento.

### Ciclo

La hembra deposita los huevos en lugares próximos a la planta o en el suelo, emerge la larva y produce el daño.

### Condiciones favorables

Se ven favorecidas por prácticas de preparación del suelo o condiciones climáticas que retrasen la emergencia del cultivo (por ejemplo: zonas encharcadas).

El uso de estiércol no fermentado en el almácigo es un atractivo para la mosca.

### ◆ *TRIPS*

Organismo causal: *Trips tabaci*

Huésped: es muy polífago.

### Daño

Se encuentran en zonas ocultas, en ajo están en la cara inferior de la hoja y en cebolla en zona de crecimiento, en ambos en plantas jóvenes.

Se ve una mancha plateada (similar a la de Botrytis) y las áreas que quedan expuestas son más susceptibles a enfermedades. La mancha se forma porque estos insectos tienen aparato bucal masticador succionador con el que perforan a la epidermis y extraen jugos, la epidermis se llena de aire y queda la mancha.

La planta solo tiene respuesta al ataque en la etapa de bulbificación

Provoca una disminución en los rendimientos.

### Ciclo

El ciclo es rápido, dura de 1 a 3 semanas.

La hembra (insecto chiquito amarillento a castaño) deposita los huevos dentro del tejido vegetal, sale la ninfa y se alimenta de las hojas. La pupa no se alimenta.

Los picos poblacionales son en otoño y primavera

### Condiciones favorables

Mayor ataque en verano cálido y seco

### Control químico

Productos: Fosforados: Diazinón, Clorpirifos (Lorsban), Acefato

Momento: Iniciar los tratamientos cuando se observan las primeras infecciones, pulverizando las plantas (setiembre - fin de octubre o principios de noviembre) si existen problemas. Si se controla a tiempo facilita el control posterior. El control es difícil porque están ocultos, el tratamiento se debe hacer dirigido hacia abajo y con humectante (Agral).

### ◆ ACAROS

Organismo causal: *Eriophiyas tulipae*

Huésped: Ataca básicamente ajo en el cultivo y en almacenamiento

### Daño

Está en la zona interna de la hoja o diente y son altas las poblaciones en cada planta.

Provoca disminuciones en el rendimiento de hasta un 60 %.

En almacenamiento se alimenta de las reservas del diente y este queda como una pasa.

Si se planta un diente afectado ataca en las etapas iniciales y hay distorsión en el crecimiento, se ven estrías en las hojas (amarillas) y quedan con forma de látigo.

Se supone transmisor de virus y bacteria

Provoca una no formación de dientes en la cabeza

Se puede confundir con deficiencia de nitrógeno, ataque de nemátode o de fusarium.

### Control químico

Producto: Thiometón (Ekatín), Carbofuran (Furadán)

El Thimetón es sistémico, se desdobra dentro de la planta. Se hacen baños de dientes con el producto teniendo cuidado ya que es tóxico para el operario y en baño se usan altas concentraciones.

El Carbofuran es un granulado con efecto residual de 60 a 90 días y se debe aplicar con suelo húmedo (también sirve para trips) y se aplica con humectante como en trips. Se usa en baños o aplicaciones al suelo.

## PROBLEMAS FISIOLÓGICOS

### ◆ *REBROTE*

Consiste en que los dientes externos durante la estación de crecimiento desarrollan hojas finas como brotes laterales al falso tallo, lo que da lugar a bulbos deformes de mala calidad.

Las causas pueden ser: la exposición de los dientes antes de la siembra o en las primeras etapas del cultivo a bajas temperaturas, condiciones que favorecen un vigoroso crecimiento vegetativo (siembras muy tempranas, exceso de nitrógeno o gran espacio entre plantas) y también puede ser genético por lo que bulbos que tengan este defecto no deben ser dejados para semilla.

## TOMATE Y MORRON

### ENFERMEDADES POR HONGOS

#### ◆ *MARCHITAMIENTO VASCULAR*

Organismo causal: *Fusarium oxysporum f.sp. lycopersici*  
*Verticillium albo atrum* y *V. dabilae*

Huésped: *Fusarium oxysporum* es exclusivo de tomate  
*Verticillium spp.* ataca amplio rango

#### Daño y síntoma

Producen marchitamiento vascular, la médula del tallo se seca y se ven tabiques.

#### Desarrollo de la enfermedad

Los tres sobreviven en el suelo en estructuras de resistencia. Son fuente de inóculo el agua de riego y las herramientas y se disemina por estos y al transplantar.  
Es una enfermedad monocíclica, el hongo queda dentro de la planta hasta que se muere.

#### Condiciones predisponentes

Para *Fusarium sp.*: Bajo PH  
Días cortos y baja luminosidad  
Altas temperaturas (28 °C)  
(es más común en el norte)

Para *Verticillium spp.*: PH neutro - alcalino

#### Control cultural

Disminuir la fuente de inóculo en el suelo a través de rotaciones, el inóculo disminuye lentamente. Es difícil eliminar totalmente el patógeno, más aún para *Verticillium spp.* por el amplio rango de hospederos  
Evitar llevar el hongo en la semilla o con el transplante  
Solarización (esterilización del suelo con calor)

### Control genético

Estos patógenos se manejan con resistencia vertical. En el caso de *Fusarium sp* no aparecen razas nuevas rápidamente pero en *Verticillium spp* existen razas que rompen la resistencia.

El ataque de nemátodos puede hacer desaparecer la resistencia a los hongos.

### Control químico

Producto: Dazomet o Bromuro de metilo, son muy tóxicos  
Ambos son para esterilización del suelo.

La esterilización del suelo, con productos químicos o por solarización, se lleva a cabo en almácigos porque ocupan poca superficie, se usa el suelo poco tiempo y por la alta susceptibilidad; la desventaja de esta práctica es que deja al suelo totalmente desprovisto de organismos y colonizan primero los patógenos más agresivos.

## ◆ *PODREDUMBRES O NECROSIS DE TALLO*

### *1- ESCLEROTINIOSIS*

Organismo causal: *Sclerotinia sclerotiorum* (Ascomicete)

Huésped: Tomate

### Daño y síntoma

Provoca marchitamiento del ápice del tallo, al prosperar la enfermedad la zona afectada se pone blanquecina y se ven esclerotos.

Puede producir la muerte de parte del tallo

También se puede ver daño en el fruto

### Desarrollo de la enfermedad

En los tallos afectados y en el suelo se encuentran esclerotos sobre los que se forman apotecios con ascosporas que se liberan, son llevadas por el viento a distintas zonas (contra el suelo, en horquetas y a la flor) y penetran por heridas abiertas.

### Condiciones predisponentes

Temperaturas entre 11 – 18 °C (bajas)  
 Alta humedad y periodos de hoja mojada largos  
 Baja insolación  
 Es más importante en condiciones de invernáculo

### 2- MOHO GRIS

Organismo causal: *Botrytis cinerea* (Ascomicete)

Huésped: Berenjena, tomate, morrón, pepino, poroto, cebolla y otros. Hay distintos grados de susceptibilidad: para morrón y tomate es media, en berenjena es alta y en pepino y poroto es baja.

### Daño y síntoma

Es importante ver primero el aspecto general de la planta y luego las hojas, el daño por este patógeno aparece asociado a otros daños. En la planta se ve una coloración beige a grisácea debido a la presencia de conidióforos con conidios y las hojas presentan manchas grandes con anillos concéntricos.

Se asocia con caída de pétalos o de sépalos al atacar la flor.

También se puede ver daño en el fruto, en este aparece la “mancha fantasma” que es una mancha que aparece por debajo de la cáscara por infección de *Botrytis cinerea* que quedó latente.

### Desarrollo de la enfermedad

Este hongo produce conidios por reproducción asexual y esclerotos por reproducción sexual (estos últimos son poco comunes). Los conidios se trasladan por el viento a una fuente de alimento, penetra por heridas o por contacto entre estructuras y allí ocurre la infección.

### Condiciones predisponentes

Temperaturas entre 18 - 25 °C (sobrevive en amplio rango si es alta la humedad)  
 Alta humedad  
 Baja insolación  
 Es más importante en condiciones de invernáculo

### Control cultural de ambas

Disminuir la humedad en el cultivo, para esto se recomienda: airear los invernáculos, no plantar en altas densidades, no tener excesivo follaje (para esto es importante que no se fertilice con exceso de nitrógeno) y realizar el riego óptimamente.

### Control químico de ambas

Productos:   Sistémicos:   Benzimidiasoles  
                   Contacto:     Dicarboximidias, Clorotalonil, Folpet

Momento y características: Se deben aplicar antes de infecciones primarias o de nuevas infecciones. Las dicarboximidias y benzimidiasoles son bastantes específicos de estos hongos y con un único sitio de acción, no se debe usar solo benzimidiasoles en todo un ciclo ya que los patógenos generan resistencia.

#### ◆ *TIZON TARDIO*

Organismo causal: *Phytophthora infestans* (Mastigomicotina)

Huésped: Tomate y papa.

#### Daño y síntoma

Este hongo ataca hojas; el daño es en la totalidad de la hoja (nervadura, borde). El borde de la hoja se ve blancuzco (son los zoosporangios), es la zona de avance.  
 En la fruta causa pudrición.

#### Desarrollo de la enfermedad

Este hongo produce oosporas y zoosporas, es muy dependiente del agua. Tiene alta tasa de infección, la epidemia es muy rápida y puede arrasarse con el cultivo.  
 No permanece en el suelo.

#### Condiciones predisponentes

Alta humedad, requiere horas de hoja mojada.  
 Temperaturas entre 10 – 20 °C.  
 Son muy favorables días nublados y la ocurrencia de lluvias.  
 Es muy dependiente del ambiente.

### Control cultural

Disminuir la humedad en el follaje.

Tener períodos de hoja mojada lo más cortos posible.

### Control químico

Productos:	Sistémicos:	E.P.O.: Cimoxanil, Acil alanina
	Contacto:	Ditiocarbamatos, Cúpricos, Clorotalonil

Características: Los productos sistémicos tienen acción curativa, sitio de acción específico. Con la acil alanina han aparecido problemas de resistencia. Los de contacto tienen amplio espectro, múltiple sitio de acción, con acción preventiva.

#### ◆ *TIZON TEMPRANO*

Organismo causal: *Alternaria solani*

Huésped: Tomate y papa.

### Daño y síntoma

Este hongo ataca hojas, tallo y fruto.

La mancha en hoja está delimitada por las nervaduras, es una mancha con círculos concéntricos, de color marrón oscuro y con halo clorótico grande. Provoca defoliación importante.

En el tallo se ve una lesión circular o elongada con el centro más claro.

El daño que provoca en el fruto comienza por acumulación de agua debajo del sépalo, se produce una mancha negra, grande y coriácea en la zona de inserción del pedúnculo, causando una podredumbre seca en la pulpa subyacente. Esta zona afectada puede ser colonizada por otros patógenos.

### Desarrollo de la enfermedad

Este hongo es saprófito facultativo o hemibiotrofo y sobrevive en rastrojo, otros cultivos cercanos y en las semillas. Produce zoosporas que se diseminan por el viento y pueden entrar por cualquier lado.

Por otro lado este hongo puede quedar latente hasta que los tejidos sean senescentes y avanza de abajo hacia arriba.

### Condiciones predisponentes

Alta humedad, requiere período de hoja mojada.

Amplio rango de temperatura.

Favorecen el ataque del hongo: bajo vigor de la planta, órganos senescentes y problemas en el crecimiento de la planta.

#### ◆ VIRUELA

Organismo causal: *Septoria lycopersici*

Huésped: Tomate.

### Daño y síntoma

Este hongo ataca hojas provocando una mancha redondeada con borde oscuro y centro claro, en la mancha se pueden ver puntos claros que son picnidios.

### Desarrollo de la enfermedad

Este hongo es saprófito facultativo o hemibiotrofo y sobrevive en rastrojo, otros cultivos cercanos y en las semillas. Produce picnidios que dentro tienen conidios que se diseminan por el viento y el agua. Avanza de abajo hacia arriba por salpicado.

### Condiciones predisponentes

Alta humedad y agua libre.

Temperatura entre 22 – 25 °C.

El bajo vigor de la planta favorece al ataque del hongo.

### Control cultural de ambas

Se debe eliminar el rastrojo y los tejidos infectados, si bien esta medida es poco efectiva.

No fertilizar en exceso

Utilizar semilla sana y transplantar con plantines sanos.

### Control químico

Productos en semilla:

TMTD

Dicarboximidas:

Eproctione

Ftalamidas:

Captan

Productos en el cultivo:	Contacto:	Ditiocarbamatos:	Mancozeb
		Ftalamidas:	Folpet Clorotalonil
		Dicarboximidias:	Fanacoid Imazalil
	Sistémicos:	I.B.E.: Score	

#### ◆ *FULVIA Y CLADIOSPOROSIS*

Organismo causal: *Fulvia fulva* y *Cladosporium spp.*

Huésped: Tomate, morrón y berengena.

#### Daño y síntoma

Las lesiones en fruta al principio son circulares, firmes y negras azabache delimitadas con marrón pálido en los bordes. Bajo condiciones de humedad se puede ver una pudrición de marrón verdoso con esporas negras.

#### Desarrollo de la enfermedad y condiciones predisponentes

El hongo sobrevive en plantas abandonadas y en el suelo. En tiempo húmedo se reproduce asexualmente y produce cantidad de esporas que vuelan en la atmósfera.

*F. fulva* (importante como causante del polvillo del tomate) puede infectar los sépalos del cáliz. Entra por aberturas naturales (estomas) y después invade la fruta. Puede afectar al tallo y matar a la planta.

Las semillas se infectan y es transmisora de la enfermedad del siguiente cultivo.

*C. herbarum* y *C. oxysporum* en general están imposibilitados de atacar a tomate y morrón pero puede entrar a la piel de las frutas debilitadas por quemaduras de sol o por daños por frío (por anomalías en el clima en las etapas del crecimiento o en el almacenaje). Este hongo puede crecer sustancialmente a bajas temperaturas.

#### Control

*F. fulva* se puede controlar con fungicidas aplicados al cultivo en invernáculo. Es importante tener buena ventilación para reducir la humedad en el cultivo. También hay variedades resistentes de tomate a esta enfermedad.

Las infecciones provocadas por *C. herbarum* y *C. oxysporum* pueden ser minimizadas destruyendo las frutas que están dañadas y manteniendo las temperaturas correctamente. Si el cultivo pasó por un clima frío en la estación de crecimiento hay que tener especial cuidado para que no se extienda la enfermedad en el almacenamiento.

En algunos casos se ve sobre las manchas provocadas por *F. Fulva* el desarrollo de colonias blanquecinas. Hay 2 hongos hiperparásitos que pueden atacar a *F. Fulva*: *Hansfordia pulvinata* (conocido y próximamente comercializado para luchar contra la cladosporosis) y *Acremonium sclerotigenum* (descubierto muy recientemente). Estos dos hongos en el estado natural no son lo suficientemente eficaces para erradicar el desarrollo de la cladosporosis pero contribuyen a reducir el inóculo en cultivos protegidos.

## ENFERMEDADES POR BACTERIAS

### ◆ *CANCRO BACTERIANO*

Organismo causal: *Clavibacter michiganensis pv. michiganensis*.

Huésped: Específica de Solanáceas (morrón, tomate, papa).

#### Daño y síntoma

Produce daño en hoja, tallo, raíz y fruto.

En un principio, en la hoja afecta el peciolo de un solo lado, la hoja se marchita hacia los bordes y se enrolla el margen del folíolo; luego las hojas se endurecen y quedan adheridas al tallo.

En el tallo se observa un cancro abierto y presenta raíces adventicias, si hago un corte se visualiza una podredumbre seca en la zona necrosada con ahuecamiento de la médula rodeando los vasos.

En el fruto aparecen costras blancas que se oscurecen con halo clorótico “tipo ojo de pájaro”, el centro de la mancha luego se rescabaja.

Esta bacteria provoca amarillamiento de las hojas y el marchitamiento de toda la planta o parte de la misma si penetra por heridas.

#### Desarrollo de la enfermedad

La fuente de inóculo de esta enfermedad son las semillas, el rastrojo (aunque la bacteria generalmente no es del suelo) y los restos del cultivo afectado ya que es epífita, se encuentra sobre la superficie del vegetal. Tiene un período de incubación de hasta 2 meses y medio.

Hay distintos tipos de infección: infección sistémica desde las raíces en la que coloniza los haces vasculares, otra infección es la sistémica desde heridas en el tallo por la poda y por último la infección localizada se produce cuando la bacteria entra por heridas o por hidátodos; la infección empieza desde abajo y va hacia arriba.

### Condiciones predisponentes

Temperatura en torno a los 25 °C.

A mayor edad de la planta es mayor el período de incubación.

### Control cultural

Usar semilla sana o tratada con calor.

Eliminar plantas infectadas.

Quemar el rastrojo al finalizar con el cultivo.

Realizar aradas profundas dificulta la sobrevivencia de las bacterias

Realizar rotaciones, no plantar sobre Solanáceas; durante 2-3 años. Se debe tener cuidado con la sobrevivencia de las bacterias en hoja, otras plantas y malezas ya que no se conoce mucho.

### Control químico

Productos en semilla: Hiplocorito de sodio, Acido clorhídrico, Cúpricos.

Productos en herramientas: Hiplocorito de sodio

Productos en el cultivo: Contacto: Cúpricos  
Ditiocarbamatos + zinc = mancozeb  
(fungicida con efecto bacteriostático)

Momento: El tratamiento es preventivo y se aplican los productos cuando hay un aumento de las temperaturas luego del rebrote.

### ◆ *TALLO HUECO*

Organismo causal: *Pseudomona corrugata*

Huésped: Tomate. Habitante común del ambiente.

### Daño y síntoma

Produce podredumbre y necrosis del tallo que queda de color negro.

Al apretar el tallo en la zona próxima al suelo está hueco porque no tiene médula, a nivel de la axila del tallo se visualizan manchas grandes de color oscuro y en algunos sectores se ve decoloración vascular. En la punta del tallo hay gran desarrollo de raíces adventicias.

### Desarrollo de la enfermedad

La infección se da si ocurren las condiciones predisponentes, ataca rápidamente y al azar cuando el primer racimo está llegando a la madurez; pero si las condiciones cambian deja de tener incidencia la enfermedad y la planta se recupera.

### Condiciones predisponentes

Temperatura de 25 - 30 °C y bajas de noche.

Baja insolación

Bajo viento

Alto nitrógeno

Alta humedad

En invernáculo puede ser importante la enfermedad ya que hay baja insolación por la época del año en la que se realiza el cultivo y por el nylon, hay alta humedad y se hacen más favorables las zonas donde cae agua del invernáculo, pero en los invernáculos es alta la temperatura.

### Control cultural

Abrir los invernáculos.

No fertilizar con exceso de nitrógeno.

Bajar la densidad y sacar las hojas inferiores para mejorar la ventilación.

Regar óptimamente.

No hacer manejos culturales cuando las hojas están húmedas.

### Control químico

Productos:      Contacto:      Cúpricos

♦ *MANCHA FOLIAR*

Organismo causal: *Xanthomona campestris pv vesicatoria*

Huésped: Tomate y morrón

Daño y síntoma

Produce daño en las hojas y en el fruto.

La mancha es irregular y acuosa en hoja y en el tallo que se tornan marrones a negras con un margen amarillo; finalmente las hojas, en las que queda el borde negro, se caen.

En los frutos se observan manchas circulares, oscuras y deprimidas (costras) con una pústula tipo mancha central.

Desarrollo de la enfermedad

Esta bacteria sobrevive en la semilla, en el rastrojo, en el suelo y en las estructuras del invernáculo (actúan como fuente de inóculo) y se dispersan por el agua y las labores en el cultivo. Penetran por heridas, hidátodos y estomas.

Condiciones predisponentes

Temperatura de 25 °C

Alta humedad, agua libre.

♦ *MANCHA BACTERIANA*

Organismo causal: *Pseudomonas syringae* pv. *Tomato*

Huésped: Tomate.

Daño y síntoma

Produce daño en las hojas y en el fruto.

La mancha es negra en ángulos y presenta halo clorótico amarillo en hoja y fruto, la mancha del fruto es chica, en relieve y no profundiza en la pulpa.

Desarrollo de la enfermedad

Esta bacteria sobrevive en la semilla, en el rastrojo, en el suelo y en las estructuras del invernáculo (actúan como fuente de inóculo) y se dispersan por el agua y las labores en el cultivo. Penetran por heridas, hidátodos y estomas.

Condiciones predisponentes

Temperatura de 20 °C

Alta humedad, agua libre.

Control cultural de ambas

Eliminar, enterrar y quemar los rastrojos  
 Hacer rotaciones  
 Bajar la humedad  
 Someter la semilla a calor

Control genético

Hay resistencia para el gen Pto (Pseudomona tomato)

Control químico de ambas

Productos en semilla: Hiplocorito de sodio

Productos en herramientas: Hiplocorito de sodio

Productos en el cultivo: Contacto: Cúpricos  
 Ditiocarbamatos + zinc = mancozeb  
 (fungicida con efecto bacteriostático)

ENFERMEDADES POR VIRUS◆ *TMV – Mosaico del tabaco*

Huésped: Solanáceas

Daño y síntoma

Mosaico y deformaciones.

En hoja deformaciones, menor crecimiento y formas irregulares.

Necrosis en fruto.

Transmisión

Se transmite por contacto (entre plantas, manos, etc.).

◆ *TSWV – Peste negra del tomate*

Huésped: Tomate

### Daño y síntoma

Marchitamiento de la zona apical, estrías en el tallo.

Pequeñas manchas, anillos o puntos necróticos en el follaje, las hojas se secan.

En fruto aparece una coloración despareja, anillos concéntricos amarillos y rojos y el síntoma es superficial.

### Transmisión

Se transmite por trips. La transmisión es persistente.

### Desarrollo de la enfermedad por virus

La infección es más grave cuanto antes sea, el daño es mayor. Las fuentes de inóculo pueden ser: la semilla, las manos (en TMV), las malezas y los cultivos ya que los virus en general tienen amplio rango de hospederos.

### Condiciones predisponentes para los virus

La presencia de vectores: trips y pulgones. Los trips tienen su pico en diciembre y enero y afectan cultivos de estación y almácigos para invierno. Los pulgones tienen sus picos en otoño y primavera.

La densidad de plantas influye en algunos virus, en el TMV a mayor densidad hay mayor contagio. Para otros virus puede suceder que a mayor densidad la proporción de plantas infectadas sea menor y la densidad no es tan importante para el vector.

### Manejo de la enfermedad por virus

Para TMV la mayoría de las variedades que se usan para cultivo encañado tienen resistencia a TMV.

Eliminar las fuentes de inóculo: para TMV limpiarse las manos, desinfectar las herramientas, sacar las plantas infectadas del cultivo; para TSWV tener cuidado con las malezas y eliminar cultivos cercanos.

Controlar la dispersión del insecto vector. Los trips (transmisión persistente de TSWV) no se multiplican en la planta de tomate, lo hace en las malezas u otros hospederos y trae el virus de afuera; el control de virus es poco efectivo en el cultivo, es efectivo en las malezas cercanas. Para el control de pulgones son eficientes las cortinas por ser no persistentes y deja parte de la carga de virus en las cañas.

Evasión en el espacio de pulgones y trips, por ejemplo alejando el cultivo de la fuente de inóculo.

## PLAGAS

### ◆ *POLILLA DEL TOMATE*

Organismo causal: *Scrobipalpula absoluta* (LEPIDOPTERO Gelechiidae)

Huésped: Solanaceas

### Daño

El daño es producido por la larva en hoja y en fruto. La primera camada de brotes y de frutos se puede perder.

En la hoja produce perforaciones y daña los ápices en crecimiento. También hace galerías, come el mesófilo y no sale hasta que empupa.

En frutos entra por el cáliz, produce picado y el fruto dañado sigue creciendo y compite con los sanos.

### Ciclo

La hembra deposita los huevos en el envés de las hojas mas viejas (postura amarilla), la hembra puede depositar de 150 a 200 huevos y vive 15 días. A los 3-4 días emerge la lagarta minadora. Luego empupa en lugares protegidos (bajo nylon) o en el suelo.

El ciclo dura 25 días.

### Condiciones favorables

Las temperaturas favorables son las mayores a 12 °C o las menores a 30 °C. La diferencia de temperaturas que ocurren en los invernáculos es favorable para el desarrollo del insecto.

### Control cultural

Es importante la eliminación de restos porque hay sustrato todo el año y este insecto no tiene diapausa.

### Control químico

Es muy importante determinar el momento ya que el producto debe ser aplicado antes de que la larva entre a la planta. Hay aproximadamente 3 días para hacer el control dependiendo de la temperatura.

◆ *MOSCA BLANCA*

Organismo causal: *Trialeurodes vaporariorum* (HOMOPTERO Aleyrodidae)

Huésped: Es importante el hospedero. En berengena pone 4 veces más huevos.

Daño

Este insecto tiene aparato bucal pico succionador con el que extrae savia en gran cantidad y produce una mielcilla que cría fumagina. El daño queda en el fruto.

Ciclo

La hembra deposita los huevos en el envés de las hojas. Pasa por un estadio de ninfa móvil y pupario inmóvil y luego pasa a adulto.

El ciclo dura 20 días.

Condiciones favorables

Las temperaturas favorables son las mayores a 12 °C o las menores a 30 °C. La diferencia de temperaturas que ocurren en los invernáculos es favorable para el desarrollo del insecto.

Control químico

En general es difícil de controlar con insecticidas. Se puede utilizar Buprofesín que es fisiológico.

◆ *ACARO DEL BRONCEADO*

Organismo causal: *Acupulus lycopersici*

Huésped:

Daño

Ataca hojas y tallos. Primero ataca por los bordes y luego va al centro. Las hojas se ponen amarillas, se desecan y quedan adheridas a la planta. El tallo queda sin pelos y bien bronceado.

### Ciclo

El ciclo termina en 10 días.

La hembra pone de 4-5 huevos y tiene alta tasa reproductiva.

### Condiciones favorables

Altas temperaturas y baja humedad.

### Control químico

Productos: Avamectina, Dicofol, Endosulfan; por ejemplo.

### ◆ *TRIPS*

Organismo causal: *Trips tabaci*

Huésped: es muy polífago.

### Daño

Se encuentran en zonas ocultas, en ajo están en la cara inferior de la hoja y en cebolla en zona de crecimiento, en ambos en plantas jóvenes.

Se ve una mancha plateada (similar a la de Botrytis) y las áreas que quedan expuestas son más susceptibles a enfermedades. La mancha se forma porque estos insectos tienen aparato bucal masticador succionador con el que perforan a la epidermis y extraen jugos, la epidermis se llena de aire y queda la mancha.

La planta solo tiene respuesta al ataque en la etapa de bulbificación

Provoca una disminución en los rendimientos.

### Ciclo

El ciclo es rápido, dura de 1 a 3 semanas.

La hembra (insecto chiquito amarillento a castaño) deposita los huevos dentro del tejido vegetal, sale la ninfa y se alimenta de las hojas. La pupa no se alimenta.

Los picos poblacionales son en otoño y primavera

Condiciones favorables

Mayor ataque en verano cálido y seco

Control químico

Productos: Fosforados: Diazinón, Clorpirifos (Lorsban), Acefato

Momento: Iniciar los tratamientos cuando se observan las primeras infecciones, pulverizando las plantas (setiembre - fin de octubre o principios de noviembre) si existen problemas. Si se controla a tiempo facilita el control posterior. El control es difícil porque están ocultos, el tratamiento se debe hacer dirigido hacia abajo y con humectante (Agral).

PROBLEMAS ABIOTICOS◆ *PODREDUMBRE APICAL SECA*

Causa: Causada por deficiencia localizada de Ca por falta de agua que disminuye la translocación de calcio.

Daño: Muerte de células porque no hay calcio para formar la pared celular.

Manejo: Aporte de agua y de Ca.

◆ *RAJADURA*

Causa: Déficit de agua seguido con exceso. Con déficit de agua las células se multiplican pero no aumentan de tamaño y con exceso hay un aumento brusco de tamaño de las células de la pulpa y no las epidérmicas.

Daño: Rajado

Manejo: Riego correcto

◆ *MARCHITAMIENTO*

Causa: Si hay déficit de agua se debilita el raquis de la planta, ocurre amarillamiento y se caen las hojas y si ocurre exceso la planta se marchita por asfixia.

Daño: Se marchita y queda expuesto a patógenos

◆ *PODREDUMBRE APICAL*

Causa: falta de calcio, microasfúxia en el momento de riego o por patógenos.

Daño: La piel se arruga en el extremo apical, se oscurece y toma consistencia corchosa.

◆ *GOLPE DE SOL*

Causa: por falta de protección y reducción del follaje.

Daño: Se ve una mancha blanca y la piel arrugada. Aparece en un costado, el expuesto al sur.

## BONIATO

### ENFERMEDADES POR HONGOS

#### ◆ *PESTE NEGRA*

Organismo causal: *Plenodomus destruens*

Huésped: boniato

#### Daño y síntoma

En el almácigo los plantines tienen crecimiento reducido y son de color violáceo o bronceado. Produce la muerte de brotes y en la base del plantín se pueden observar conidios.

A campo, a los 2 meses del trasplante, ataca la zona del cuello y provoca amarillamiento, marchitamiento y los tejidos quedan ennegrecidos. También provoca podredumbre y muerte de raíces. También produce lesiones necróticas en la raíz reservante. En el momento de cosechar la podredumbre es blanda.

En almacenamiento produce una podredumbre marrón y seca, que empieza en el extremo de unión con el tallo. La superficie del boniato puede tener picnidios

#### Desarrollo de la enfermedad

Este hongo sobrevive en semillas infectadas en el almacenamiento, en restos del cultivo y perdura en el suelo hasta 3 años.

Los picnidios se diseminan por heridas en la manipulación, por boniatos enfermos y semillas infectadas.

Al tener un boniato semilla con podredumbre la plantita que brota está enferma y da una raíz comercial enferma.

#### Condiciones predisponentes

Alta humedad

Temperatura entre 20-30 °C.

#### Control cultural

Realizar rotaciones

Utilizar semilla sana

Eliminar los rastrojos

Cortar los plantines en vez de arrancarlos  
Plantar en suelo libre del hongo

### Control químico

Productos en el cultivo:	Contacto:	Ditiocarbamatos: Mancozeb Cúpricos
	Sistémicos:	Benzimidiasoles

### ◆ *RAIZ RODSADA O PODREDUMBRE BLANDA*

Organismo causal: *Sclerotium rolfsii* y *Sclerotinia sclerotiorum*

Huésped: boniato

### Daño y síntoma

*S. rolfsii* produce amarillamiento y marchitez de plantines y en el tallo desecamiento y ruptura de tejidos de la base. La parte afectada se enrojece y tiene conidios blancos, se puede ver un desilachamiento con esclerotos.

*S. cepivorum* produce necrosis en la zona del cuello en los plantines provocando un amarillamiento y marchitamiento de los mismos. Se pueden observar esclerotos (negros, irregulares y más grandes que los del patógeno anterior).

En almacenamiento ambos hongos producen una podredumbre marrón esponjosa que luego queda dura y finalmente se momifica.

### Desarrollo de la enfermedad

Ambos hongos sobreviven en el suelo como escleroto y se transmiten por la semilla.

### Condiciones predisponentes

*S. rolfsii* es favorecido por ocurrencia de lluvias y altas temperaturas (30 °C).

*S. sclerotiorum* es favorecido por ocurrencia de lluvias y temperaturas frescas.

### Control cultural para ambos

Utilizar semilla sana y seleccionada  
Plantar en suelo sano  
Desinfección

## PLAGAS

### ◆ *SAN ANTONIO VERDE*

Organismo causal: *Diabrotica speciosa* (COLEOPTERO Crhysomelidae)

Huésped: Boniato, zapallo, papa, espinaca.

#### Daño

Hacen daño el adulto y la larva. El adulto come el follaje, hace perforaciones. La larva puede estar expuesta o es minadora, come raíces y órganos subterráneos.

#### Ciclo

La hembra deposita los huevos en el suelo, emerge la larva y luego empupa en tejidos o en el suelo.

El ciclo dura 40 días. Los picos son a fines del verano-otoño y en la primavera. Es más importante el pico de otoño.

#### Condiciones favorables

Es mas importante en épocas lluviosas.

#### Control químico

Productos de contacto e ingestión: Carbaryl (sin días de espera), Metil azinfos (alto tiempo de espera)

### ◆ *PULGUILLA DE LA PAPA*

Organismo causal: *Epitrix sp.* (COLEOPTERO Crhysomelidae)

Huésped: Boniato, papa.

#### Daño

Hacen daño el adulto y la larva. El adulto come el follaje, hace perforaciones y cribado. Las hojas se secan y se mueren. La larva ataca los órganos subterráneos, hacen una fina red de túneles y perforaciones sinuosas mas o menos superficiales, puede barrenar hasta destruir el tubérculo, estolón o raíz.

### Ciclo

La hembra deposita los huevos en grupo (período de incubación de 6 a 20 días). Al emerger la larva va a la parte hipógea de la planta y causa el daño (vive de 15 a 30 días) luego empupa en el suelo y emerge el adulto (vive de 45 a 90 días).

El ciclo dura 40 días. Los picos son a fines del verano-otoño y en la primavera. Es mas importante el pico de otoño.

### Control cultural

Exponer a la pupa  
Eliminar las malezas  
Rotación con avena  
Utilizar variedades resistentes (con pelos)

### Control químico

Productos de contacto e ingestión: Carbaryl (sin días de espera), Metil azinfos (alto tiempo de espera)

ANEXO N° 6: DATOS DEL PACKING DE FEBRERO A MAYO DE 1998

*MOVIMIENTOS DEL PACKING EN FEBRERO 1998*

Producto	N° de bultos	Categoría							
		0	E	1°	2°	3°	4°	Otro	
Tom. Am.	161c	0	1p	28p	68p	103p	40c 3p		
Tom. LV	267c	0	9p	60p	120p	157p	84,5c	7c 1cd	
Pera	656c 1B	5p	171p	411p 505c	113c			12,5 cd	
Morr. V	58c		9c 1p	9c				30c 9p	
Mz. Red	544c	28p 2c	88p 63c	118p 72c	120p 49c	29c	6c		
Tom. Am. C	16c			2p	5p	7p	1,5c	2p	
Morr. R	36c		6c 1p	4c 2p	1p			4cp 2cd	
Morr. R		9cg 2cch 1ct 1cp 1pch							
Mz. Mollie's	418c	5p 40c	5p 40c	212p	184p 10c	57c 13p	23c		
Ciruela	11c	0	0	14p	5p	0	0	0	
Mz. Granny	7c	0	0	1c	1p 3c	1c	0	0	
Mz. Chief	20c	2p	2p	12p	4p	0	0	0	
Dz. Pavia	27c			30p	9p 1c				
Choclo	4c	0	0	0	0	0	0	10d 2c	
Cebolla	67c 187b	172bg 4bch 5cd 36bm 2,5cm							22b 0,5cd
Pera suelo	26c	10cg 10cch							
Mz. R.G.	1c							2p	

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

## MOVIMIENTOS DEL PACKING EN MARZO 1998

Producto	N° de bulto	Categoría					
		0	E	1°	2°	3°	4°
Tom. LV.	256c	1p	8p	70p	112p	143p	75c
Morr. R	723c		136c 14p	200c	123c	61c	76cp 25ct 9cd 12 cpo
Cebolla	20b 273c						32b 124bg 60bm
Mz. Red	1369c	24c 12p	144c 109p	237c 212p	595p 13c	277c	22,5c
Mz. RG	20c	1p	3p	10p	23p	8c	1c
Tom. Am.	184c		11p	47p	69p	87p	31c
Choclo	8c						
Tom. Am. C.	8c	1p	3p	2p	3p	1c	
Mz. Red Chief	49c	1p	28p	45p	7p 2c		1c
Pera	528c	11p	154p	275p 81c	131c 5p	2p 52,5c	4cg 7cch 17cd 2cm
Mz. Red (piso)	84c	4c	2c	21c	32c	14c	9c
Mz. Mollie's	26c		5p	7p	12p	10c	5c
Pera suelo	10c						4,5cg 1cch 4cd
Mz. Granny	4B 31c	8c 9p	23c 29p	25c 38p	12c		

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

## MOVIMIENTOS DEL PACKING EN ABRIL 1998

Producto	N° de bulto	Categoría						
		0	E	1°	2°	3°	4°	otro
Pera	160c 10B		90p	229p 14c	150p 12c	28c	2cp 6cm 11,5cd	
Morr. R suelo	38c		1c	2c	2c	2c	11cg 11cm 6cch	
Mz. Red	1666c 5B	24c 2p	148c 29p	274c 94p	217p 409c	540c	145c	
Tom. LV	143c		7p	34p	53p	66p	46c	3c 1cd
Tom. Am.	247c	3p	78p	109p	74p	66p	25c	16 cd
Morr. R	630c		49c	94c	152c	168c	72c	27cp 1c 4cpo 7cd
Choclo	3c							3c
Cebolla	67c 2b							28 bch 145bg
Morr. V	4c							4c
Mz. Granny	14c		1c	4p	9p	5c		

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

## MOVIMIENTOS DEL PACKING EN MAYO 1998

Producto	N° de bulto	Categoría						
		0	E	1°	2°	3°	4°	otro
Pera	72c		26p	54p 7c	30p	3c		4,5c
Mz. Red	946c 13B	12,5c 14p	60c 85p	119,5c 26p	198c 408p	412p	114c	5cd
Morr. R	348c		19c	51c 1p	85c	121c	43,5c	10,5 cp 5cd
Tom. Am.	197c			58,5p	73p	75p	59p 2c	29c
Tom. LV	88c			3p	13p	26p	36c	
Choclo	10d							10d
Cebolla	90c						2bg 60bm 17bch	
Morr. V	68c	15c	11c	15c	26c	24c	3c	1cd

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

*MOVIMIENTOS DEL PACKING DE FEBRERO A MAYO (considerando el número de bultos)*

Producto	Cajones				Bins				Bolsas			
	F	M	A	M	F	M	A	M	F	M	A	M
Tom. Am.	161	184	247	197								
Tom. LV	267	256	143	88								
Morr. R	58		4	68								
Morr. V	36	723	630	348								
Choclo (*)	12	24	9	10								
Cebolla	67	273	67	90					187	20	2	
Tom. Am. C	16	8										
Pera	656	528	160	72	1		10					
Mz. Red	544	1.369	1.666	946			5	13				
Mz. Mollie's	418	26										
Mz. Granny	7	31	14				4					
Mz. RG	1	20										
Mz. Chief	20	49										
Ciruela	11											
Dz. Pavía	27											

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

*EQUIVALENCIA DE BULTOS A KILOS*

Bulto	Kilos de producto							
	Morrón	Tomate	Cebolla	Choclo	Manzana	Pera	Ciruela	Duraz.
Plancha	5,5	11			10	11	11	10
Cajón	11	22	22	3 doc.	20	22	22	20
Bolsa			25					
Bins					400	450		

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

*VOLUMEN ENTREGADO EN EL PACKING (en kilos) DE FEBRERO A MAYO*

Producto	Kilos entregados				
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	TOTAL
Tom. Am.	3.542	4.048	5.434	4.334	17.358
Tom. LV	5.874	5.632	3.146	1.936	16.588
Tom. Am. C	352	176			528
Morr. R	396	7.953	6.930	3.828	19.107
Morr. V	638		44	748	1.430
Choclo	12 doc	24 doc	9 doc	10 doc	55 doc
Cebolla	1.474 (c) 4.675 (b)	6.006 (c) 500 (b)	1.474 (c) 50 (b)	1.980	16.159
Total productos hortícolas (*)	16.951	24.315	17.078	12.826	71.170
Mz. Red	10.880	27.380	33.320 (c) 2.000 (B)	18.920 (c) 5.200 (B)	97.700
Mz. Mollie's	8.360	520			8.880
Mz. Granny	140	620 (c) 1.600 (B)	280		2.640
Mz. RG	20	400			420
Mz. Chief	400	980			1.380
Pera	14.432 (c) 450 (B)	11.616	3.520 (c) 4.500 (B)	1.584	36.102
Ciruela	242				242
Dz. Pavia	540				540
Total productos frutícolas	35.464	43.116	43.620	25.704	147.904
Total de productos	52.415 12 doc	67.431 24 doc	60.698 9 doc	38.530 10 doc	219.074 55 doc

FUENTE:

Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

NOTA:

No se consideró la mercadería del suelo.

(\*) No se consideró choclo

(C) = entregados en cajón

(b) = entregados en bolsa

(B) = entregados en bins

## MERCADERIA CLASIFICADA POR PRODUCTOR

Productor	Meses			
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
1 ML (F. López)	Tomate amer. Tomate LV Peral Morrón V. Mz Red	Tomate amer. Tomate LV Peral Morrón V.	Tomate amer. Morrón V. Morrón R.	Morrón V. Morrón R.
3 J. Labarrere	Tomate amer. T. amer. campo Tomate LV Cebolla Morrón R.	Tomate amer. T. amer. campo Tomate LV Cebolla Morrón R. Choclo Mz. Red	Tomate amer. Tomate LV Cebolla Morrón R. Mz. Red	Tomate amer. Tomate LV Cebolla Morrón R. Morón V.
4 Becaría	Pera Mz. Mollie's Ciruelo Mz. Red Mz. Granny	Mz. Mollie's Mz. Red Mz. Granny	Mz. Red Mz. Granny	Mz. Red
5 M. Clérico	Peral	Peral		
6 F. Deluccas	Pera Mz. Mollie's Mz. Red Choclo Mz. Granny Morrón Cebolla Pera (suelo) Mz. R.G.	Mz. Mollie's Mz. Granny Morrón Cebolla Pera (suelo) Mz.Red (suelo)	Mz. Red	
8 E. Acosta	Morrón V. Tomate LV Choclo Cebolla Morrón R. Morrón R.	Tomate LV Cebolla Morrón R. Mz. Red Mz. Granny	Tomate LV Choclo Cebolla Morrón R. Mz. Red Tomate amer.	Tomate LV Choclo Cebolla Morrón R. Tomate amer.
9 R. López	Mz. Mollie's Pera Mz. Red Mz. R. Chief	Pera Mz. Red Chief Mz. (suelo)	Pera Mz. (suelo)	Pera Mz. Red
10 A. Arias	Cebolla			
11 LAN	Dz. Pavia			
12 E. Moletta	Mz. Red	Mz. Red	Mz. Red	Mz. Red
13 L. Alaniz	Pera	Pera	Pera	Mz. Red
14 Bianchimano		Mz. Red Mz. Granny Mz. R Poll	Mz. Red	
15 L. Montero	Cebolla			

(continua)

(continuación)

16 Pérez (baja)	Cebolla			
17 D. Pérez	Cebolla			
18 Oxhandabarat		Morrón R.	Morrón R.	Morrón V. Cebolla Morrón R.
19 M. Pérez (baja)	Cebolla			
20 E. Felix		Cebolla		
23 D. Perciante			Cebolla Morrón R. Morrón V.	Morrón R. Morrón V. Cebolla

FUENTE: Datos aportados por Jaqueline Deluccas (administrativa del packing)

*NOMENCLATURA*

B =	bins
c =	cajón
p =	plancha
b =	bolsa
bch =	bolsa chica
bm =	bolsa mediana
bg =	bolsa grande
cpo =	cajón podrido
cch =	cajón chico
cm =	cajón mediano
cg =	cajón grande
cd =	cajón descarte
ct =	cajón torcido
cp =	cajón picado

Tom. Am. =	Tomate americano
Tom. Am. C =	Tomate americano de campo
Tom. LV =	Tomate Larga Vida
Morr. R o V =	Morrón rojo o verde
Mz. =	Manzana
Mz. RG =	Manzana Royal Gala
Dz. =	Durazno