

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE DIPLOMA DE POSGRADO
ECONOMÍA Y GESTIÓN PARA LA INCLUSIÓN
EJE DESARROLLO TERRITORIAL**

Cooperativismo Agrario y Desarrollo Territorial Rural: dos caminos que se encuentran.

*¿Contribuyen las cooperativas agrarias en el desarrollo del territorio y de su población?
¿Qué prácticas o acciones realizan como agentes promotores del desarrollo local?*

Por:

Alejandra Caballero
Facundo Grampín

TUTOR: Dr. Adrián Rodríguez Miranda

Montevideo
URUGUAY
2020

Página de aprobación

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba el Trabajo Final:

Cooperativismo Agrario y Desarrollo Territorial Rural: dos caminos que se encuentran.
*¿Contribuyen las cooperativas agrarias en el desarrollo del territorio y de su población?
¿Qué prácticas o acciones realizan como agentes promotores del desarrollo local?*

Autor/es

Alejandra Caballero, Facundo Grampín

Tutor

Dr. Adrian Rodríguez Miranda

Posgrado:

Economía y Gestión para la Inclusión- Eje Desarrollo Territorial

Puntaje: 10

Tribunal:

Profesor: Juan Pablo Martí

Profesora: Sofía Boza

Profesor: Adrián Rodríguez Miranda

Fecha: 22 de Diciembre de 2020

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de la República, por toda la infraestructura que nos ha brindado para el desarrollo de la investigación.

A Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), y sus organizaciones socias, que colaboraron con la información pertinente para la realización de este trabajo.

A los compañeros, y docentes del Diploma Economía y Gestión para la Inclusión, por el intercambio de conocimientos.

A todas las demás personas que no fueron citadas, pero que de alguna manera directa o indirecta contribuyeron a la realización de este trabajo final.

RESUMEN

El cooperativismo a nivel mundial ha demostrado que ofrece una alternativa a los modelos tradicionales de organización económica y social, que imperan en un mundo globalizado y de incertidumbre, y brinda soluciones sobre la base de la integración social, la sostenibilidad, la justicia económica, social y política. A su vez, la dimensión local del desarrollo, adquiere relevancia ante la insuficiencia de respuestas globales a problemas locales. En este contexto, parece relevante conocer y abordar la contribución de las cooperativas al desarrollo local. El presente trabajo intenta conocer la incidencia de las cooperativas agrarias en el desarrollo territorial rural, a través de un abordaje teórico y del análisis empírico de algunas cooperativas agrarias en Uruguay. La **estrategia metodológica** del trabajo involucra una revisión bibliográfica sobre el vínculo entre desarrollo territorial rural y cooperativismo agrario, profundizando en los cinco elementos que plantea la teoría de desarrollo territorial rural (TDTR) de Julio A. Berdegué y Arilson Favareto, que es complementada con un trabajo de campo propio. Para ello, se realizaron encuestas a los presidentes de las cooperativas y sociedades de fomento rural que integran Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), con el objetivo de conocer la visión y prácticas que realizan las cooperativas y que pueden estar vinculadas al Desarrollo Territorial Rural. Finalmente, se presentan los principales hallazgos y un análisis que surge de la sistematización de la experiencia de las cooperativas asociadas a Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), dejando de manifiesto el potencial de éstas para contribuir a los procesos de desarrollo territorial. El desarrollo local endógeno propone prestar atención a las capacidades de los actores locales del territorio para la construcción de un camino de desarrollo: es decir a la capacidad de decidir, articular, participar, y apropiarse del valor generado en el territorio. Este trabajo, pone especial foco en las organizaciones cooperativas, entendidas éstas como actores sociales, económicos y políticos relevantes para estos procesos, y analizando qué rol juegan en la planificación y gestión del territorio.

Palabras claves: cooperativismo agrario, desarrollo local, desarrollo territorial rural, territorio.

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. METODOLOGÍA.....	9
3. COOPERATIVISMO Y DESARROLLO LOCAL: CONCEPTOS, PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y RELACIÓN ENTRE AMBOS CONCEPTOS.....	15
4. COOPERATIVISMO AGRARIO Y EL ENFOQUE DE DESARROLLO TERRITORIAL RURAL.	23
4.1. La experiencia cooperativa agraria en Uruguay.....	27
4.2. Análisis sobre prácticas realizadas por las cooperativas agrarias vinculadas a CAF.....	30
5. HALLAZGOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	46
6. CONCLUSIONES.....	70
7. BIBLIOGRAFÍA.....	76
8. ANEXOS.....	85

1. INTRODUCCIÓN

Según la definición de la Alianza Cooperativa Internacional (ICA por su nombre en Inglés), *“las cooperativas son empresas centradas en las personas, están controladas y dirigidas por y para sus miembros”* (Alianza Cooperativa Internacional, 2020). Se crean con el fin de responder a las necesidades y aspiraciones comunes, referidas a diferentes aspectos como ser: vivienda, trabajo, consumo, vivienda, producción, ahorro y crédito, entre otras. Las cooperativas son gestionadas por personas de forma democrática e igualitaria bajo la regla de *'un miembro, un voto'*, y están basadas en principios y valores que posibilitan que sus integrantes tomen el control de los beneficios y excedentes económicos de su actividad y también de las externalidades que se generan a nivel social.

El desarrollo económico cooperativo, caracterizado por la búsqueda de medios de producción e intercambios eficientes basados en la cooperación, mejoran la vida de las personas, esto además considerando el cuidado del ambiente y la sostenibilidad. El modelo cooperativo está lejos de ser actualmente un fenómeno marginal, de hecho, según datos de ACI, el 12% de la población mundial se encuentra vinculado formalmente a una de las 3 millones de cooperativas en el planeta (ACI)¹.

Las cooperativas, en sus diversas clases, promueven la producción y son dinamizadoras económicas y sociales gracias a una particular forma de gestión, que está estrechamente vinculada a la comunidad y al territorio.

Por su parte, las conceptualizaciones en torno al desarrollo local cobran cada vez más, especial relevancia como respuesta a problemas de escala mundial, generando así una nueva

¹ Disponible en: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>

visión del desarrollo, que no desconoce la dimensión global de los principales desafíos y problemas del mundo. Por el contrario, la dimensión local del desarrollo recupera las especificidades de los procesos sociales, económicos y humanos.

Según Vázquez Barquero (1988) el desarrollo local es un *“proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local (...) donde se pueden identificar 3 dimensiones: i) económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; ii) sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y iii) político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo”* (Vázquez Barquero, 1988:22).

El desarrollo local por tanto, implica comprender el territorio como un espacio socialmente construido, que tiene características y particularidades propias de ese territorio, es decir un espacio político, económico, social, cultural y ambiental; en el que se expresa toda la complejidad de la vida humana en sociedad. Por sobre todo, un proceso de desarrollo local, debe reconocerse por su carácter de endógeno, es decir que surge del propio territorio.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, este trabajo busca abordar la contribución de las cooperativas con el desarrollo territorial. Precisamente, se pretende ahondar en los conceptos planteados e indagar sobre la incidencia específica de las cooperativas agrarias en el desarrollo territorial rural, y conocer las prácticas desarrolladas por éstas como potenciales agentes territoriales de desarrollo. El valor de este trabajo radica en brindar evidencias

concretas sobre el rol que juegan las cooperativas agrarias en los territorios rurales, a partir de la sistematización de la experiencia de las cooperativas agrarias en Uruguay.

El trabajo se estructura de la siguiente forma: luego de la presente introducción, en un segundo apartado se introduce el concepto de cooperativa, las características y principios de este tipo de empresas. Seguidamente, se presenta el concepto de desarrollo local, sus características y dimensiones, y se analiza la relación teórica entre cooperativismo y desarrollo local. En tercer lugar, se aborda la particularidad de las cooperativas agrarias, y el enfoque de desarrollo territorial rural para el abordaje de los territorios rurales. Posteriormente, se introduce la experiencia de las cooperativas agrarias en Uruguay, especialmente las asociadas a Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), y se detallan las prácticas que estas realizan vinculadas al desarrollo territorial rural. Para este análisis, se recoge información de documentos de CAF y de sus cooperativas socias, y se realiza un relevamiento propio de información, a través de la implementación de una encuesta dirigida a los presidentes de las cooperativas asociadas a CAF.

Finalmente, se presentan los principales hallazgos y conclusiones tanto del análisis teórico, como del análisis de la sistematización de la experiencia uruguaya.

2. METODOLOGÍA

La estrategia metodológica de este trabajo involucró varios elementos. Por un lado, un relevamiento bibliográfico sobre el vínculo entre desarrollo territorial rural y cooperativismo agrario, que fue complementado con una revisión documental, en particular accediendo a los registros y documentos de Cooperativas Agrarias Federadas (CAF) respecto a la visión, líneas de trabajo y acciones que se llevan adelante por la institución. Cabe hacer especial mención, que dado que uno de los autores de este trabajo, desempeña su actividad laboral en CAF, se pudo acceder a información complementaria a través de múltiples intercambios con la Gerencia de CAF, y su Comité Ejecutivo, posibilitando un mejor análisis y comprensión de la visión y prácticas que llevan adelante las cooperativas agrarias, y que se ve reflejado en este trabajo.

Como trabajo de investigación cualitativa, este documento recoge datos que surgen en el propio lugar donde las cooperativas llevan adelante su actividad, destacándose la participación de los autores en las reuniones del Consejo Directivo de la propia CAF, Asambleas de las cooperativas socias y de CAF, así como también de las reuniones de directiva de las cooperativas. En este sentido, siguiendo el trabajo de Batthianny y Cabrera (2011) la observación común puede transformarse en una técnica de investigación muy interesante: *“la información cercana, recogida al hablar directamente con las personas u observar sus comportamientos y acción en contexto, en una interacción cara a cara a lo largo del tiempo, es una característica central de lo cualitativo”* (Batthianny y Cabrera, 2011:75). En concreto, este trabajo analiza la información y busca darle sentido a los datos, siendo central la interpretación acerca de lo que se ve, oye y comprende.

En palabras de Creswell (1998) la interpretación basada en distintas técnicas de investigación tiene especial relevancia para los trabajos de carácter cualitativos, donde la interpretación de la información es relevante: *“quien investiga construye una imagen compleja y holística, analiza palabras, presenta detalladas perspectivas de los informantes y conduce el estudio en una situación natural”* (Creswell, 1998: 255).

A partir de la información recabada, y teniendo de referencia el marco conceptual propuesto por Berdegú y Favareto (2019) del enfoque territorial del desarrollo rural, se diseñó una encuesta dirigida a los presidentes de las cooperativas agrarias, y sociedades de fomento rural que integran la CAF con el objetivo de conocer la visión y prácticas que realizan las cooperativas y que pueden estar vinculadas al DTR.

La encuesta es una herramienta válida para el relevamiento de información y permite la caracterización de un fenómeno en concreto, pero no se busca en este trabajo establecer frecuencias, promedios u otros parámetros (De Gialdino, 2019), sino determinar la diversidad de visiones y prácticas que llevan adelante las cooperativas agrarias, para luego interpretar dicha información, y darle sentido.

Se trató de una encuesta auto administrada, a través de un formulario google form, dirigida a los presidentes de las 17 cooperativas asociadas a CAF. La encuesta fue elaborada teniendo en cuenta los cinco elementos que Berdegú y Favareto (2019) incluyen en su enfoque de Desarrollo Territorial Rural:

- 1) Territorio como un espacio socialmente construido y, por ende, como un conjunto de estructuras, instituciones y actores, más que como una geografía con determinadas condiciones físico-biológicas.
- 2) Reconocimiento de la diversidad sectorial de la economía rural, incluyendo las actividades agrícolas en el sentido amplio, pero también otras actividades primarias, los servicios y las manufacturas e industrias.
- 3) Valorización del papel de los espacios urbanos y de las relaciones rurales-urbanas. Reconocimiento del papel cada vez más importante e influyente de actores, relaciones y actividades que tienen residencia en el segmento urbano de los territorios rurales-urbanos.
- 4) Las estrategias y programas de desarrollo de cada territorio, deben pensarse, construirse y conducirse desde abajo, desde el territorio, aunque en diálogo e interacción con las dinámicas supra-territoriales de todo tipo, y con apoyo de políticas nacionales que creen los incentivos para la coordinación entre actores en torno a una visión de futuro transformadora.
- 5) La estrategia y el programa de desarrollo de cada territorio, incluye la construcción de un actor territorial colectivo. Se entiende que en cada territorio hay una diversidad de actores con intereses particulares y, muchas veces, contrapuestos y en pugna.

Para este trabajo, estas elementos fueron agrupados en las siguientes cuatro dimensiones:

1. Territorio como un espacio socialmente construido como un conjunto de estructuras, instituciones y actores que se relacionan entre sí.
2. Diversidad sectorial de la economía rural, incluyendo las actividades agrícolas en el sentido amplio. Actividades primarias, servicios y manufacturas e industrias.
3. Papel de los espacios urbanos y de las relaciones rurales-urbanas. Actores, relaciones y actividades que tienen residencia en el segmento urbano de los territorios rurales-urbanos.
4. La visión y estrategia de desarrollo de cada territorio, construido y conducido desde el territorio y en diálogo e interacción con otros actores.

En base a cada una de estas dimensiones, se generaron una batería de preguntas, con el fin de obtener evidencia empírica en relación a la visión y las prácticas que realizan las cooperativas agrarias vinculadas a CAF, y a posteriori analizar si estas visiones y prácticas, sintonizan con el enfoque de desarrollo territorial rural, que se plantea desde la teoría.

Se obtuvieron 8 respuestas de un total de 17 encuestados, lo que representa un 47% del total de las cooperativas agremiadas a CAF. Dado que este trabajo no busca una inferencia estadística, el no haber logrado la totalidad de las respuestas, no significó un problema para el análisis. Este trabajo intenta más bien obtener una inferencia hacia la explicación del fenómeno, y para ello es relevante considerar la diversidad de casos y visiones sobre el fenómeno, lo que se cumple con las 8 respuestas obtenidas, porque las mismas representan

una diversidad tanto a nivel territorial, de rubros productivos, de tamaño en relación a la facturación, cantidad de socias de las cooperativas, etc.

Cuadro N° 1 - Datos generales de las cooperativas encuestadas.

Actividad productiva	Fecha de fundación	Departamento	Cantidad de socios	Cantidad de empleados	Facturación anual aproximada en pesos uruguayos
Comercialización, de ganado y venta de insumos	22/04/1980	Durazno	152	10	Entre \$50.000.000 y \$350.000.000
Apoyo y servicios a la producción agropecuaria con insumos comercialización almacenaje fabricación de alimentos para ganado y procesamiento de semillas	20/08/2005	Río Negro	850	280	Entre \$50.000.000 y \$350.000.000
Agricultura. Ganadería. Lechería.	30/03/1962	Colonia	700	52	Mayor a los \$350.000.000
Comercio agrícola. Comercialización de granos. Supermercado	30/07/1959	Soriano	164	90	Mayor a los \$350.000.000
Producción de flores de corte, plantas y mantenimiento de jardines	14/03/2020	Montevideo	23	0	Menor a \$10.000.000
Elaboración de vino y jugo de uva	07/12/2014	Canelones	23	6	Menor a \$10.000.000
Comercialización de insumos para el agro y de consumo	10/09/1960	San José	286	40	Mayor a los \$350.000.000
Servicios e insumos agropecuarios	12/09/1915	Colonia	750	69	Mayor a los \$350.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Como muestra de la diversidad de casos relevados en la encuesta, el cuadro número 1, muestra que las cooperativas encuestadas se encuentran en diferentes zonas del país, tienen

distinta cantidad de socios, participan en diferentes cadenas de valor agroalimentarios y agroindustriales, tienen distintos niveles de facturación, entre otros.

Este es un estudio descriptivo, porque no busca establecer causalidades, sino más bien caracterizar y especificar la visión y las prácticas que realizan las cooperativas agrarias, y sobretodo contribuir a comprender cómo es la relación entre cooperativismo y desarrollo local.

3. COOPERATIVISMO Y DESARROLLO LOCAL: CONCEPTOS, PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y RELACIÓN ENTRE AMBOS CONCEPTOS

Los principios y valores de las cooperativas regulan y rigen el funcionamiento de las mismas, son los elementos que distinguen a este tipo de organizaciones, respecto a otro tipo de empresas. Las cooperativas tienen membresía abierta y voluntaria para todas las personas, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa. Son organizaciones democráticas, controladas por sus miembros socios, quienes participan activamente en la toma de decisiones. A su vez, son entidades autónomas de ayuda mutua, que se ocupan de la educación y formación de sus miembros, contribuyendo al desarrollo de las personas que la integran. Estas organizaciones ponen especial atención en el desarrollo sostenible de su comunidad. (Alianza Cooperativa Internacional)²

La sistematización de experiencias cooperativas, demuestra que cumplen un rol relevante en la generación de empleo estable y de bienestar social, evitando efectos económicos no deseados en momentos de incertidumbre, producto del arraigo social y territorial de las cooperativas. Según documentos oficiales de ACI *“el empleo cooperativo parece haberse mantenido estable en los últimos años y ha mostrado una resistencia particularmente fuerte a la crisis mundial que estalló en 2007/2008”* (Bruno Roelants, Eum Hyungsik y Elisa Terras, 2014:9). Las cooperativas impulsan un modelo socioeconómico basado en las personas, teniendo los socios incidencia directa en la gestión y decisiones sobre el rumbo de la cooperativa, y siendo protagonistas también respecto al reparto y control del excedente generado.

² Disponible en: <https://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

En este sentido, las declaraciones del Secretario General de Naciones Unidas en ocasión del Día Mundial del Cooperativismo en 2015, señalan que las cooperativas son *“un modelo empresarial construido sobre la base de la inclusión y la sostenibilidad que ofrece un camino hacia la justicia económica, social y política³”* subrayando investigaciones que han demostrado que *“las cooperativas contribuyen a reducir las diferencias salariales entre hombres y mujeres y a promover una mayor igualdad en el trabajo y oportunidades de capacitación”* (Juan Pablo Martí, 2016).

Además de considerar las bondades del cooperativismo en lo que refiere a la generación y redistribución del valor económico, las cooperativas han demostrado que aportan en la construcción y fortalecimiento del tejido social, y que son un instrumento válido para el empoderamiento de la población como gestora de su propio desarrollo. En este sentido, cabe destacar el aporte de las cooperativas para el fortalecimiento de las capacidades locales, a través de la participación local y la cooperación.

El concepto de participación, entendido como el conjunto de actividades, interacciones, comportamientos, acciones y actitudes, que se dan en una sociedad por individuos, grupos o colectividades para la incidencia en la toma de decisiones políticas (Fernández de Mantilla: 1999), constituye un elemento interesante cuando se analiza las bondades del cooperativismo. Por su forma de organización social, y por su gestión democrática las cooperativas conforman ámbitos y espacios de participación ciudadana genuinos.

El capital social, la historia productiva, los recursos locales, las características tecnologías y la institucionalidad del territorio son las dimensiones que inciden en el éxito de los procesos de

³ Disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/07/la-onu-destaca-la-importancia-de-las-cooperativas-para-el-futuro-sostenible/>

desarrollo. Pero, la apropiación y liderazgo de actores locales en estos procesos, son el elemento fundamental para garantizar un proceso de desarrollo endógeno.

Otro aspecto que caracteriza a las cooperativas, es que pueden considerarse buenas plataformas para el desarrollo de la innovación, ya que necesariamente se adaptan en función de las necesidades del entorno y de sus socios. Las cooperativas son organizaciones predispuestas para incubar proyectos, validar productos, y servicios, y transferir tecnología a sus asociados. En este sentido, Alejandro Martínez Charterina afirma que: *“la centralidad que ocupa la persona en las empresas cooperativas y el objetivo de su mejoramiento ha llevado en el pasado y conduce en el presente a la atención sobre la evolución de sus necesidades y la mejor forma de contribuir a su satisfacción”* (Alejandro Martínez Charterina, 2009:156).

La preocupación por el cuidado del ambiente y los recursos naturales también ha sido un elemento característico de múltiples experiencias cooperativas que proponen una forma distinta de producir, de consumir, y de interactuar con el entorno. “El Pacto Verde Cooperativo”⁴ es un claro ejemplo a nivel de ACI Américas, que pone de manifiesto el interés y preocupación de las cooperativas para adoptar acciones y procedimientos orientados a la conservación del medio ambiente, y que van en línea con los “Objetivos de Desarrollo Sostenible” propuestos por Naciones Unidas. Tal como lo indica la plataforma COOPS for 2030⁵ *“antes de que la responsabilidad social empresarial, fuera una práctica corporativa estándar, las cooperativas exploraban formas de reducir sus huellas de carbono y de hacer que sus comunidades tuvieran una mentalidad más sostenible. Por tanto, las cooperativas son socios importantes para lograr la sostenibilidad medioambiental para 2030”*.

⁴ Ver mas información en: <https://www.aciamericas.coop/Pacto-Verde-Cooperativo-2066>

⁵ Disponible en: <http://www.coopsfor2030.coop/es/action-areas>

Tanto por sus principios, como por los valores cooperativos, las cooperativas son consideradas como agentes sociales imprescindibles para contribuir al desarrollo sostenible del territorio en un proyecto global (Carrasco 1999, Lais 2009). Sin embargo, para que las cooperativas sean consideradas realmente un modelo productivo promotor del desarrollo, sus principios y valores deben ser genuinos y realmente diferenciarse de los modelos empresariales tradicionales; *“(…) no podemos negar que muchas cooperativas existentes en los países industrializados han imitado los métodos de los negocios convencionales para afrontar la competencia, socavando con ello el fundamento que separa a las cooperativas de las empresas capitalistas”*(Garteiz-Aurrecoa y Gadea Soler, 2007:148). En este sentido, la Comisión Europea señala: *“…es importante no exagerar demasiado estas mayores ventajas sociales de la empresa cooperativa: numerosas cooperativas defienden exclusivamente el beneficio económico de un pequeño grupo de interesados”* (Comisión Europea, 2001a: 17). Por tanto, la puesta en práctica de los valores y principios cooperativos se vuelve relevante para evaluar su contribución.

En consecuencia, se entiende que las cooperativas son una herramienta relevante para la organización de la producción de una forma que sintoniza con el desarrollo, principalmente con el desarrollo local.

En función de estas consideraciones, es relevante conocer en qué medida las cooperativas con sus principios y prácticas, incorporan una visión y enfoque de Desarrollo Territorial.

El desarrollo territorial ha sido concebido como un proceso endógeno y multidimensional, que necesariamente implica integrar enfoques económicos, sociales, culturales, ambientales, y políticos. Implica reconocer la importancia de promover no sólo el valor económico de un

proyecto productivo en un territorio dado, sino también el desarrollo de capacidades individuales y colectivas para planificar un camino de desarrollo. Este enfoque no desconoce la importancia de la viabilidad y sostenibilidad económica, sino por el contrario lo fortalece a través de la incorporación de una mirada que involucra el aspecto social de estos procesos. Se trata más bien de un enfoque que insiste en una visión colectiva del desarrollo y que pone en el centro las capacidades que existen en territorio y que pueden ser fortalecidas.

El territorio, constituye el centro de acción de una multiplicidad de instituciones y actores en determinadas circunstancias y con determinadas características. Su propia historia, valores, cultura, educación y estructura institucional pueden ser activadores y accionar a favor del crecimiento, o también pueden demorarlo por no anticipar y enfrentar los cambios y las oportunidades. Por ello, es que el territorio se convierte en un factor clave para el desarrollo de la sociedad y la competitividad (Costamagna, 2008). En palabras de Costamagna (Costamagna, 2008: página 3): *“un territorio que busca su desarrollo debería, entre otras cosas, generar flujos positivos de relaciones, adoptar la interacción como forma habitual de proceder y trabajar en el fortalecimiento de la concertación, condición necesaria para la construcción de capital social. Este intangible es uno de los valores que definitivamente diferencia la nueva gestión del territorio (...)”*.

La importancia del capital social, el sistema de valores, y la cultura que genera relaciones de confianza, horizontalidad y cooperación son factores claves cuando se analizan experiencias exitosas de desarrollo territorial. En la misma línea, el fortalecimiento institucional que garantiza un sistema de normas claras que “premia” y “castiga” determinados comportamientos, es igualmente relevante.

Por otro lado, en lo que refiere a la gobernanza, además del aspecto institucional, se destaca el aspecto formal y relacional, es decir los actores que juegan un rol relevante para generar gobierno: *“es evidente que el diseño del marco institucional que acompañe a la gobernanza propia de cada territorio representa un factor clave para permitir por un lado la concepción de políticas con participación de agencias gubernamentales y actores sociales, así como también para coordinar y articular las acciones entre gobiernos, sector privado y sociedad civil”* (A. Stuhldreher, 2018).

El proceso por el cual una sociedad se dirige y gestiona a sí misma, implica un proceso de interacción entre la ciudadanía (organizada o no), las empresas, y el gobierno en distintos niveles. En este sentido, la gobernanza está pautada por las normas y la institucionalidad, más precisamente por las “reglas del juego” que influyen en los procesos de desarrollo endógeno. Esa capacidad social para organizarse y autorregularse, supone cambios en las relaciones sociales entre el gobierno y la ciudadanía. En palabras de Zurbriggen *“[...] los procesos de gobernanza tienen en cuenta una dimensión estructural que hace referencia a los arreglos institucionales existentes en una sociedad dada, y una dimensión dinámica o de proceso que refiere a las acciones de los actores”* (Zurbriggen 2008:3).

El desarrollo territorial endógeno propone que el poder y control no está únicamente en manos del Estado, sino que los actores que habitan el territorio proponen nuevas dinámicas de poder y control sobre el proceso y excedente: por ejemplo a través de las organizaciones cooperativas. Estas dinámicas de poder se contraponen al modelo jerárquico, y de mercado en la toma de decisiones.

En términos de Vázquez Barquero (1999), los procesos de desarrollo deben involucrar aquellos aspectos cualitativos que refieren a la visión de desarrollo, al tejido organizacional, y a los procesos de cooperación entre los distintos actores del territorio: *“la construcción del desarrollo es entonces un desafío que cada vez más se vincula con la integración social, la distribución equitativa de los ingresos y la búsqueda de niveles crecientes de participación ciudadana en las decisiones colectivas.”* (Marsiglia 2009, en Arocena y Marsiglia, 2017).

Pareciera entonces, que las cooperativas, constituyen formas de organizar los emprendimientos, que concuerda con la mirada territorial del desarrollo. En definitiva, adoptan una visión que otorga un rol prioritario a los actores locales en el proceso de producción, apropiación y redistribución del valor agregado en el territorio (Rodríguez Miranda, 2019).

El enfoque de desarrollo local propone la distribución del valor agregado en el mismo proceso de producción, con la participación de actores locales, que se apropian de ganancias y contratan empleo local, generando en ese proceso las oportunidades para que aparezcan nuevos emprendimientos locales, y nueva distribución del valor generado. La reinversión de las ganancias es diferente si son los actores locales los que deciden, ya que para ellos el territorio no es solo el lugar de donde se extrae la ganancia, sino que es un espacio afectivo de vida y trabajo (Rodríguez Miranda, 2019).

Tanto la concepción como las características que definen al desarrollo local, y los principios y valores que guían a las cooperativas, coinciden en el valor y centralidad de las personas y de sus capacidades para el éxito de los procesos de desarrollo. Podríamos decir entonces, que a diferencia de una visión economicista tradicional, que refiere fundamentalmente al desarrollo

económico, el desarrollo local nos propone un modelo de desarrollo que pone en el centro a las personas y al territorio, contemplando las diferentes dimensiones que coexisten y caracterizan al mismo (Alburquerque, 2015; Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney, 2007) .

4. COOPERATIVISMO AGRARIO Y EL ENFOQUE DE DESARROLLO TERRITORIAL RURAL.

Las primeras cooperativas agrarias surgen en Europa en la segunda mitad del siglo XIX para dar respuesta a problemas vinculados a la falta de escala en pequeñas explotaciones agropecuarias: acceso al financiamiento, buenas prácticas productivas, y acceso a mercados, entre otros, bajo los principios de solidaridad, ayuda mutua, y responsabilidad con el entorno. (Bel Duran, 2007; Forero Álvarez, 1997; Mozas Moral, 2006; Prevost, 1996; Puentes Ponzatos, 2009; Valor Salas, 2003).

Las Cooperativas Agrarias son una modalidad particular de organización cooperativa que se caracteriza por el rubro o área de la actividad económica en la cual desarrolla su acción. Diversos autores, que han estudiado el cooperativismo, como Jacob (1984), J. P. Terra (1988), Errandonea y Supervielle (1992), coinciden en mencionar como elementos que componen el concepto de cooperativa, el aspecto social, económico, el de gestión, el filosófico, el político y el ideológico.

La Ley 18.407⁶ General de Cooperativas de Uruguay, establece en su artículo 108, que son cooperativas agrarias *“las que tienen por objeto efectuar o facilitar todas a algunas de las operaciones concernientes a la producción, transformación, conservación, clasificación, elaboración, comercialización, importación o exportación de productos provenientes de la actividad agraria en sus diversas formas, realizada en común o individualmente por sus miembros”*.

⁶ Disponible en: <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18407-2008>

Existe actualmente, un amplio consenso respecto a la contribución de las cooperativas agrarias al desarrollo de sus territorios, principalmente porque son consideradas actores claves para la generación de empleo de calidad, y por su labor en la integración territorial (Martínez y Lins, 2000, Ballester, 1990 y 1993, Demoustier, 2000, Lorendahl, 1999, Osti, 1997, Tehrani, 1984). Las cooperativas agrarias dan respuesta también a los problemas de la “nueva ruralidad”: pobreza rural, envejecimiento poblacional, falta de profesionalidad agrícola y capacidad de cooperación entre productores (Sili, Sanguinetti y Meiller: 2014). Siguiendo el trabajo de Sili, Sanguinetti y Meiller (2014) las cooperativas agrarias cumplen un rol importante en la reducción de los costos de transacción, y en el acceso a los mercados especialmente para productores medianos y pequeños.

Por su parte, el Desarrollo Territorial Rural (DTR) se define: *“como un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural”* (Schejtman y Berdegú, 2004:30). Siguiendo la definición de estos autores, el DTR descansa sobre dos pilares: la transformación productiva y el desarrollo institucional poniendo especial atención a las particularidades de los entornos rurales. Este enfoque implica analizar con especial detenimiento los actores locales y sus respectivas capacidades para la participación, cooperación, articulación, y gestión (Rossi, 2010).

En este sentido, Berdegú y Favareto (2019) sostienen que esta definición sobre Desarrollo Territorial Rural incluye dos afirmaciones que implican una ruptura con la tradición intelectual agraria y rural: por un lado diferenciar lo rural de lo agrícola; y por otra lado poner mayor énfasis en la dimensión territorial del desarrollo, más que en un análisis sectorial (Berdegú y Favareto, 2019:4). Proponen entonces una mirada más integral del mundo rural,

que rompe con la forma tradicional de su abordaje: lo rural tiene potencialidad más allá de la producción estrictamente agropecuaria.

El cooperativismo agrario contribuye con el enfoque de desarrollo territorial rural, organizando y desarrollando territorios, incrementando de manera general el bienestar social. Las cooperativas agrarias ofrecen principalmente, a los pequeños y medianos productores oportunidades y una amplia gama de servicios, como mejor acceso a los mercados, información, tecnología, innovación, acceso al crédito, formación y capacitación e infraestructuras. Asimismo, facilitan la participación de los productores en la toma de decisiones a todos los niveles para garantizar sus medios de subsistencia y contribuyen en mayor medida a satisfacer la demanda creciente de alimentos en los mercados locales, nacionales e internacionales. De esta manera contribuyen a paliar la pobreza, mejorar la seguridad alimentaria y erradicar el hambre.

En la misma línea, estas organizaciones generan alternativas de negocio propias para su entorno reconociendo la diversidad sectorial de la economía rural, más allá de la producción agropecuaria típica. Las redes colaborativas que fomentan las cooperativas pueden contribuir en la generación de nuevas alternativas productivas para el desarrollo del territorio. La experiencia muestra que las cooperativas agrarias invierten en el mercado local a través de plantas agroindustriales, supermercados, estaciones de servicio, emprendimientos turísticos, plantas para el procesamiento de envases, centros de capacitación, entre otros.

Por su parte, las cooperativas contribuyen con los flujos de bienes, servicios, y personas, entre los centros urbanos y las zonas rurales, dando origen a una densa red de interdependencias (Schejtman, 1998; Berdegué et al., 2014). Los vínculos rural-urbanos promueven la creación

de nuevos y mejores empleos dentro y fuera de la producción agropecuaria, mejoran la participación de los jóvenes y de las mujeres en los mercados laborales, entre otros. Por su propia génesis, las cooperativas tienen y pueden asumir un rol importante para la generación de redes colaborativas y alianzas locales para el desarrollo.

Estudiosos de la ruralidad identifican algunas transformaciones recientes como la deslocalización de actividades económicas, nuevas técnicas de producción, surgimiento de redes sociales que hacen del medio rural y sus vínculos un escenario de pluriactividad en el trabajo, intertemporalidad de funciones sociales e intergeneracionalidad. (Linck, 2011. Pérez, 2001; Schejtman y Berdegué, 2003. Bendini y Steimberger (comps) 2003). Se desarrolla así una transformación productiva e institucional en el medio rural, y adquiere especial relevancia las relaciones urbano- rurales y sus potencialidades.

Si se analiza el rol de las cooperativas agrarias, como estructuras asociativas, cuya génesis está ligada al desarrollo de actividades en el ámbito de la producción, el comercio, las finanzas y la prestación de servicios, para mejorar las condiciones de vida de los productores y sus familias en el medio rural, pareciera ser relevante, su contribución para la consolidación de procesos de DTR.

Por lo expuesto anteriormente, y luego de haber realizado un repaso bibliográfico y análisis teórico al respecto, este trabajo se plantea sistematizar la experiencia de las cooperativas agrarias en Uruguay, y su relación con la teoría del desarrollo territorial rural. En este sentido, se realizará un breve repaso de la historia de estas organizaciones en nuestro país, y se realizará una encuesta a dirigentes de las cooperativas, con el objetivo de conocer si su visión y las prácticas que llevan adelante, contribuyen a los procesos de desarrollo local.

4.1. La experiencia cooperativa agraria en Uruguay

El cooperativismo agrario es uno de los más antiguos del país. Se identifica a las Sociedades de Fomento Rural (S.F.R.) que comienzan a aparecer en 1910 como las primeras expresiones de organizaciones colectivas agropecuarias. En estos antecedentes es relevante mencionar el papel de los sindicatos rurales promovidos por Ley en 1912, descendientes de las cajas rurales, y la presencia de los sindicatos cristianos agrícolas promovidos por la Unión Económica del Uruguay, de orientación católica.

Las cooperativas agrarias propiamente dichas son perceptibles a partir de 1920 en varios intentos legislativos. En 1935 por ley se crea la Cooperativa Nacional de Productores de Leche (CONAPROLE), que apuntaba a organizar el mercado interno, mejorar la producción, diversificar la industrialización y abrir mercados para la exportación de lácteos.

En 1941 el parlamento uruguayo aprobó la Ley 10.008 de Cooperativas Agropecuarias, una norma que autorizaba a sociedades constituidas como cooperativas agropecuarias a producir, transformar, conservar, vender y exportar productos agrícolas ganaderos surgidos de la explotación individual o colectiva. Dicha Ley provocó la explosión de una cantidad de cooperativas agrarias en nuestro país.

Luego de intentos y fracasos para consolidar un sistema cooperativo agrario institucionalizado en Uruguay, surge finalmente en 1984 una entidad gremial que representa los intereses del cooperativismo agrario, y que se mantiene hasta nuestros días. Se perfiló entonces un nuevo

espacio político y gremial donde las cooperativas podrían actuar en forma conjunta para la resolución de problemas y elaboración de propuestas. El 9 de Abril nace Cooperativas Agrarias Federadas (CAF) con 19 cooperativas fundadoras (CAF, 30 años produciendo futuro: 2014).

CAF representa actualmente a una red integrada por más de 17 cooperativas agrarias y sociedades de fomento rural de reconocida trayectoria, con más de 10.000 productores asociados y 4.000 trabajadores. Las cooperativas desarrollan sus actividades en diferentes cadenas globales de valor agroindustriales y agroalimentarias, abarcando casi la totalidad de los rubros agropecuarios explotados en el país: cereales y oleaginosos, carne vacuna y ovina, lana, lácteos, miel, flores, vitivinicultura, fruticultura, semillas, entre otros. A su vez, las cooperativas socias de CAF, desarrollan servicios a sus productores socios: comercialización, asistencia técnica, capacitación, transferencia de tecnología, herramientas financieras, venta de insumos, etc.



CADENA AGRICOLA



CADENA GANADERA



CADENA FRUTICOLA



CADENA LECHERA

Fuente: documentos de trabajo Cooperativas Agrarias Federadas

CAF participa e integra diferentes instituciones públicas y privadas a través de un sistema de delegaturas: Plan Agropecuario, Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA),

Instituto Nacional de Semillas (INASE), Comisión Nacional Honoraria de Salud Animal (CONAHSA), Comisiones Departamentales de Sanidad Animal (CODESAS), Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA), Instituto Nacional de la Carne (INAC), Confederación de Entidades Cooperativas (Cudecoop), entre otros, en las cuales participa directamente en el codiseño de políticas públicas. A nivel internacional integra la Red de Cooperativas Agropecuarias de las Américas (REDACOOOP).

Esta articulación, en un mismo sistema, de productores agropecuarios, empresas de servicios, exportadoras y agroindustriales, permite a CAF encarar un amplio abanico de áreas de acción, ubicándola en un nivel de involucramiento particular en el desarrollo del sector cooperativo y agropecuario del país.

Las cooperativas nucleadas en CAF, se constituyen como agentes económicos relevantes en la economía del país, a través de su participación en la comercialización de la producción en el mercado interno e internacional. Según datos de CAF (2019) dentro de la producción agrícola cabe destacar que el sistema cooperativo agrario maneja, a través de diferentes cooperativas agrícolas, entre el 15% y el 25% de la producción de soja, trigo, cebada, así como importantes proporciones de la producción de girasol, sorgo y maíz.

En el rubro lácteos, el sistema industrializa y comercializa la producción de cerca de 2.000 productores lecheros nucleados principalmente en CONAPROLE, y otras cooperativas de menor porte vinculadas a CAF. De esta forma, a través de cooperativas, se engloba el 80% de la producción de leche y derivados hacia el mercado interno e internacional.

A través de la Central Lanera Uruguaya el sistema comercializa e industrializa alrededor del 16% de la producción nacional de lana. Esto incluye la remisión de la producción de unos 1.300 productores, alcanzando a trabajar unos 5.5 millones de kilogramos anualmente. Dicha producción es totalmente industrializada en una peinaduría propia (Lanera Piedra Alta), con las más modernas tecnologías, produciendo tops de excelente calidad, logrando el acceso a los mercados más exigentes (se exporta a más de 15 países) y un mejor aprovechamiento de la lana de los productores.

A su vez, Central Lanera Uruguaya ha iniciado operaciones de comercialización tanto de vacunos como de lanares, mediante operativos específicamente diseñados. El Operativo Cordero Pesado representa entre el 20 y 25% de todos los corderos pesados que faena el país.

En este sentido, podemos decir que las cooperativas vinculadas a CAF han contribuido desde sus inicios a emplear personas que viven en el territorio, al desarrollo del capital humano, a mejorar la competitividad y la sostenibilidad ambiental. Las cooperativas cuentan con estrategias comerciales basadas en las características del territorio y de la región (Arboleya, I.; Bervejillo, J.; Tambler, A.; 2013).

4.2. Análisis sobre prácticas realizadas por las cooperativas agrarias vinculadas a CAF

A continuación se presenta un análisis de las prácticas que realizan las cooperativas agrarias vinculadas a CAF que contribuyen con el enfoque de desarrollo territorial rural. Para ello, se considerarán los cinco elementos de Berdegué y Favareto (2019) del enfoque territorial del desarrollo rural.

1) *Territorio como un espacio socialmente construido y, por ende, como un conjunto de estructuras, instituciones y actores, más que como una geografía con determinadas condiciones físico-biológicas.*

Esta dimensión pone en primer lugar la importancia del territorio para los procesos de desarrollo, esto implica reconocer las características específicas de las personas que viven y trabajan en un espacio geográfico determinado, la calidad de las instituciones, las redes y vínculos sociales, la identidad cultural, y las ventajas comparativas para competir. Es entonces reconocer aquellas particularidades propias de un espacio y de los actores locales. Las cooperativas son empresas integradas y dirigidas por productores rurales y sus familias, quienes viven, estudian, trabajan y se desarrollan en ese mismo lugar; en definitiva las cooperativas están conformadas por un capital social propio de un territorio.

En este sentido, podemos aseverar que las cooperativas agrarias se han desarrollado a lo largo de su historia como referentes a nivel local para facilitar procesos de articulación entre actores del territorio para la búsqueda de alternativas económicas y sociales que logren mejorar las condiciones de vida de la población local, algunas experiencias así lo demuestran.

Un claro ejemplo, es el trabajo de cooperación local para el desarrollo de la cadena de valor del “*Cordero de Punta del Este*” en la zona este del país, a través de la integración de distintos actores que participan del proceso: productores de las cooperativas Calima, y Calai, Mesa de Desarrollo de Pan de Azúcar, Asociación de Carniceros y Corporación Gastronómica de Punta del Este, Intendencia de Maldonado. En concreto, esta iniciativa busca articular esta cadena a nivel local integrando a los productores de cordero, a los carniceros locales, y a los

chefs locales, buscando darle valor agregado a un producto típico del departamento de Maldonado. Este tipo de articulación considera especialmente las particularidades del territorio: la producción ganadera que cuenta con las condiciones óptimas para producir este tipo de cordero, las carnicerías locales y los chefs que explotan el sector turístico de Punta del Este.

En palabras del Presidente de CALIMA, Sr. David Fernández: *“hace mucho se viene trabajando en un proyecto de cordero junto con la Intendencia para mejorar la producción a nivel de los productores, éstas son nuevas expectativas que se crean buscando mayor valor para sus corderos que hasta ahora se logran produciendo más por hectárea con mejores pasturas, mejor genética y ahora si se le puede agregar mejor presentación y con más opciones de uso de ese cordero al consumidor final indudablemente estaríamos en el camino correcto”*. (Nota disponible en: <http://www.calima.com.uy/site/?p=1045>)

Otra experiencia relevante, es la ya tradicional “Fiesta del Cordero Pesado” que se celebra anualmente en la localidad de Sarandí del Yi, en Durazno. Este evento surgió en 1995, cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COFAC) y la Universidad CLAEH lideraron junto a otros actores locales, entre ellos la Cooperativa El Fogón, un proceso de desarrollo local. Fue así que se conformó un equipo de trabajo, denominado “Equipo de Desarrollo Local”. El objetivo era reconocer y sistematizar las características propias de Sarandí del Yi, y de su comunidad, para el desarrollo de actividades que pudieran tener un impacto en la calidad de vida de los habitantes de wla zona. Fue así que se trabajó en fortalecer el desarrollo de la cadena de valor del Cordero Pesado, un producto típico de esa zona del país.

“Había que generar un evento para mostrar las actividades que se desarrollan en el ámbito agropecuario y la incidencia que estas tienen para la sociedad en su conjunto. El cordero pesado, producto premium de reciente desarrollo, había sido incorporado por los productores de la zona generando un 18% del volumen total producido en el país. Por ese motivo, lo elegimos para que sea el eje de esta Fiesta, que veinte años después se ha convertido en un evento destacado a nivel nacional”⁷

Fue así que se consolidó una fiesta que busca difundir y promover un producto específico que representa la producción local.

Estos son solo algunos casos que ejemplifican el rol prioritario que tuvo el territorio como espacio socialmente construido, en el que las cooperativas agrarias han sido actores relevantes. Tanto la “Fiesta del Cordero Pesado” como el desarrollo de la cadena del “Cordero de Punta del Este” son el resultado de un proceso participativo que involucra varios actores locales, y que considera las especificidades y características de estos territorios.

2) Reconocimiento de la diversidad sectorial de la economía rural, incluyendo las actividades agrícolas en el sentido amplio, pero también otras actividades primarias, los servicios y las manufacturas e industrias.

Esta segunda dimensión, implica reconocer que en el medio rural hay espacio para el desarrollo de actividades económicas que no responden necesariamente a la producción agropecuaria tradicional. En concreto, esta dimensión implica que el territorio rural puede y

⁷ Nota disponible en <http://www.caf.org.uy/site/?p=6138>

debe pensarse a sí mismo y para su desarrollo, a partir de la exploración de nuevas actividades económicas, tales como turismo, industria, servicios, entre otras.

En este sentido, las cooperativas agrarias han contribuido a expandir los límites de la producción rural, a través del desarrollo de nuevas actividades vinculadas a la agroindustria, comercio, servicios, entre otros. En concreto, se destaca la experiencia de Central Lanera Uruguay, cooperativa de segundo grado dedicada a la producción y comercialización de lana, que gesta junto a un grupo francés, una peñaduría de lana propia que se encuentra ubicada en la ciudad de Florida. La tecnología y conocimiento desarrollado conjuntamente en los inicios, sumado a la calidad de las lanas, posicionó rápidamente a la planta en niveles de calidad y producción óptimos, generando un desarrollo sostenido de la empresa. Finalmente, desde el año 2001, Lanera Piedra Alta es propiedad exclusiva de Central Lanera Uruguay, procesando anualmente un 15 % de los tops que el país exporta.

La experiencia de Central Lanera Uruguay contribuyó a la diversificación sectorial, aumentando la participación de productores locales en nuevos eslabones de la cadena productiva, incluso hasta llegar a un producto final: prendas de lana que se comercializan a nivel local e internacional. Este desarrollo sectorial, contribuyó en la generación de nuevas fuentes laborales, incluyendo nuevas actividades económicas.

Recientemente, se destaca la creación del Centro Tecnológico Ovino (CTO), un instrumento de promoción de la innovación y transferencia de tecnología para el sector productivo ovino, esto constituye una herramienta para el fortalecimiento de la competitividad del sector, a través de la incorporación de nuevas actividades, tales como la capacitación, asistencia técnica, e innovación en productos y servicios.

El CTO se ha constituido como un observatorio tecnológico con especial foco en las innovaciones aplicadas generadas por los principales competidores. De esta forma, Central Lanera pone al alcance de los productores ovinos de la cooperativa las mejores prácticas de los productores de Australia o Nueva Zelanda, tanto en el manejo de ovinos como en las formas de trabajar con los mismos, mediante la aplicación de tecnologías de proceso. El CTO abre posibilidades para el desarrollo de la innovación a través de la cooperación de distintos actores: por un lado los socios cooperativistas, y por otro lado instituciones de referencia como SUL, INIA y Universidades. En este sentido, parece relevante conocer cuál será el desarrollo que tendrá esta plataforma, y si la misma abre posibilidades para el desarrollo de nuevas actividades productivas, o actividades conexas, por ejemplo: laboratorios ovinos de referencia regional.

En otro caso, la Cooperativa CALIMA, que se dedica principalmente a la producción ganadera, en los últimos años, algunos de sus socios han incorporado a su actividad productiva la plantación de hectáreas de montes de olivos. Este sector crece anualmente en nuestro país, desde su surgimiento a partir del año 2002 (según datos de OPYPA/MGAP). Estos productores diversifican sus actividades produciendo y comercializando el olivo, en donde CALIMA ha sido un actor clave para facilitar instancias de formación y capacitación para sus socios en este sector. A su vez, la cooperativa ha creado recientemente un departamento específico dentro de su estructura, para ese sector de actividad.

También se destaca la reciente integración de la cooperativa Copagran a los remates ganaderos a través del Consorcio Pantalla Uruguay, que busca impulsar la integración entre sistemas agrícolas ganaderos, lo que ha permitido un crecimiento constante de la operativa

ganadera, con un volumen de negocios durante el ejercicio 2018-19 cercano a los 10 millones de dólares, lo que representó un aumento de 3% respecto al ejercicio anterior. Esta potente herramienta de comercialización se integra a las opciones que ofrece la cooperativa, que incluyen embarques a frigorífico, operativos de Central Lanera, negocios de reposición, capitalización y planes de insumos a pagar con ganado, entre otros⁸.

Por otra parte, en el marco del Programa Campo Limpio, la cooperativa Unión Rural de Flores (URF) trabaja en la recuperación del material plástico de envases y bidones generados por la actividad agropecuaria, principalmente del departamento de Flores, y zonas de influencia. Dentro del predio del Eco Parque Industrial de Flores, se encuentra instalada la Planta de Reciclaje de Polietileno de URF. La misma funciona desde febrero de 2019 en régimen de arrendamiento a la Intendencia Departamental de Flores, y tiene como objetivo recuperar el mayor porcentaje posible del plástico generado por la actividad agropecuaria; ya sean bidones y envases de agroquímicos así como también silo bolsas. Se producen pellets de polietileno de alta densidad, que luego son comercializados a granel a la industria del plástico, para la elaboración de: postes y piques, artículos de carpintería rural, recipientes, así como caños, cisternas, entre otros. La Planta también cuenta con una extrusora de film y una selladora para la producción de bolsas de alta resistencia, tanto para uso en residuos domiciliarios como empresariales, y que son comercializadas en el local de ventas de URF y por encargo para empresas e instituciones del departamento.

A su vez, URF en su estrategia para la diversificación de negocios y servicios, incorporó una estación de Ancap que incluye un mini mercado, servicios de cajeros automáticos, y repartos

⁸ Disponible en:

<http://www.copagran.com.uy/index.php/119-news/latest-news/1061-copagran-se-integra-a-pantalla-uruguay>

de gas. Tanto la planta de reciclaje como la estación de Ancap, constituyen nuevas experiencias que evidencian el aporte a la diversificación sectorial.

Finalmente, la necesidad de la diferenciación de productos de consumo final es condición para asegurar la competitividad a través de la creación e industrialización de nuevos productos de consumo final, y este es el caso de Conaprole, que por ejemplo ha incursionado en la creación y comercialización de hamburguesas, pulpa de tomate, pizzas, papa, entre otros, es decir de productos que no necesariamente están vinculados a la producción lechera.

***3) Valorización del papel de los espacios urbanos y de las relaciones rurales-urbanas.
Reconocimiento del papel cada vez más importante e influyente de actores,
relaciones y actividades que tienen residencia en el segmento urbano de los
territorios rurales-urbanos.***

Esta concepción implica reconocer las potencialidades y beneficios de las interacciones y vínculos entre los espacios rurales y urbanos, en contraposición a una visión de desarrollo que es igual a la urbanización y a la transferencia de trabajo y capital de lo rural a lo urbano. En términos de Julio Berdegué y Felicity Proctor (2014) es necesario considerar los “*flujos recíprocos de personas, bienes, servicios, dinero y servicios ambientales. Bajo ciertas condiciones, ayudados por la proximidad geográfica, pueden conducir a la interdependencia entre lo rural y lo urbano*” (Berdegué y Proctor, 2014: 5). Estas interdependencias y sinergias entre los espacios urbanos y rurales, se manifiestan a través de dinámicas económicas, vínculos sociales, culturales, e institucionales.

A pesar de que las cooperativas agrarias están situadas en entornos rurales o pequeñas localidades, desarrollan conexiones con otras ciudades que permiten desarrollar funciones complementarias a la actividad primaria, así como funciones comerciales y de servicios básicos. Esto contribuye en forma relevante en la generación de un entorno más competitivo, involucrando actividades comerciales, proveedores de insumos, servicios, gestorías, entre otros, que son soporte para las actividades de estas organizaciones rurales, y que contribuyen al desarrollo de las zonas rurales. Algunos ejemplos destacados de las cooperativas agrarias que contribuyen al fortalecimiento de los vínculos urbanos/ rurales son: el servicio de supermercados que ofrecen la cooperativa CADOL en la ciudad de Dolores, el supermercado de la SFR Colonia Suiza en Colonia Suiza, el supermercado de la cooperativa CARIPLAL en Rafael Perazza.

El sector agropecuario en su conjunto sufre algunas transformaciones significativas que impactan en las poblaciones de ciudades intermedias y localidades pequeñas: la organización del trabajo, el empleo, los estilos de vida, el acceso a los servicios, etc. Las cooperativas agrarias logran retener a los productores en el territorio a través del progreso tecnológico e institucional, y a través de las innovaciones que logren mejores niveles de competitividad para la producción agropecuaria.

El proceso productivo de las diferentes cadenas de valor en las que participan las cooperativas agrarias, y que incluyen actividades tales como: el acopio, procesamiento y comercialización de granos, producción y venta de semillas forrajeras, planta de elaboración de raciones, comercialización de frutas, hortalizas, quesos, miel, packing de frutas, elaboración de mermeladas y dulces, producción ganadera, y venta de insumos agropecuarios, transporte y logística, asistencia técnica y capacitación a socios productores, supermercado, y servicios de

laboratorio entre las más relevantes, se desarrollan en muchos casos en los espacios urbanos o urbano-rurales, y no precisamente en el medio rural, porque existe una infraestructura más adecuada para desarrollar estos servicios y actividades, y también e igualmente relevante un capital social que se concentra en el medio urbano con capacidades específicas. Esto genera entonces, una dinámica de vínculos y conexiones entre los productores, que deriva en una compleja red de interacciones entre actores y espacios urbanos - rurales. En este sentido, las cooperativas agrarias cobran especial relevancia en el vínculo rural- urbano, porque conectan a quienes viven y trabajan en la ciudad, con quienes viven y trabajan en el medio rural.

Atendiendo a otros aspectos, se destaca el trabajo que viene desarrollando CAF, en representación de sus cooperativas socias, en línea con el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP) en lo que se denomina “*Conciencia Agropecuaria*” para intentar contrarrestar la falta de identificación de las conexiones de la agricultura con la sociedad, a través de la cultura entendida como elemento configurador de las relaciones sociales. Dicho trabajo tiene como foco fortalecer el conocimiento responsable de los ciudadanos sobre el sector agropecuario y su incidencia en la economía, el ambiente y la sociedad, atendiendo elementos que hacen a la competitividad del sector productivo, por ejemplo la fuerte demanda laboral de algunos sectores productivos y su limitada oferta de trabajo calificado, el incentivo al recambio generacional y la promoción de oportunidades para jóvenes y mujeres capacitados y/o formados. Las cooperativas agrarias ofrecen una nueva alternativa para retener a los productores en el sector, y para ello realizan líneas de trabajo concretas vinculadas a la integración de jóvenes y mujeres para garantizar el recambio generacional.

4) Las estrategias y programas de desarrollo de cada territorio, deben pensarse, construirse y conducirse desde abajo, desde el territorio, aunque en diálogo e interacción con las dinámicas supra-territoriales de todo tipo, y con apoyo de políticas nacionales que creen los incentivos para la coordinación entre actores en torno a una visión de futuro transformadora.

Esta dimensión hace referencia a la importancia de la endogeneidad de los procesos de desarrollo territorial, es decir a la capacidad de los actores locales de pensarse a sí mismos y generar una ruta de desarrollo propia que contemple las características y potencialidades de un territorio y su gente.

El nuevo modelo de intervención para la llegada de políticas diferenciadas de la Dirección General de Desarrollo Rural del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, que inició en 2018, a través de organizaciones rurales que tuvieran condiciones para constituirse como Agentes Territoriales de Desarrollo Rural, pareciera ser un buen aporte en este sentido. En concreto, desde la política pública se busca promover apoyos a productores de la zona de influencia de las organizaciones rurales, principalmente familiares y no familiares (pequeños y medianos) para el desarrollo de proyectos que mejoren las condiciones para producir. Cabe preguntarse cuáles son las limitantes de este modelo, cual es el nivel de autonomía de estas organizaciones para trabajar junto al MGAP, y de qué forma se transfieren y controlan los recursos económicos.

El mero hecho de que desde la política pública se reconozca el rol de los actores locales es un avance. En los hechos, los Agentes Territoriales de Desarrollo Rural son los articuladores de la asistencia técnica necesaria para promover la innovación tecnológica, el uso responsable de

los recursos naturales y la adaptación al cambio climático. Actualmente, son 76 organizaciones rurales constituidas formalmente como Agentes Territoriales de Desarrollo Rural, entre las que se encuentran cooperativas agrarias federadas a CAF. Este tipo de estrategias de implementación de política pública reconoce las capacidades, conocimiento e información de las organizaciones locales en los territorios.

Esta nueva dinámica otorga un papel preponderante a los actores locales, transfiriendo recursos económicos desde la política pública a las organizaciones para su respectiva gestión e implementación de proyectos productivos. Sin embargo, es cuestionable la incidencia de los agentes territoriales de desarrollo en la construcción de una visión y una estrategia de desarrollo, que surja desde el propio territorio a través del diálogo e interacción entre los actores. Pareciera que este aspecto, depende más de las capacidades y características de cada territorio.

5) La estrategia y el programa de desarrollo de cada territorio, incluye la construcción de un actor territorial colectivo. Se entiende que en cada territorio hay una diversidad de actores con intereses particulares y, muchas veces, contrapuestos y en pugna.

Por la propia dinámica del mundo rural y el fuerte arraigo de las cooperativas agrarias en los respectivos territorios, se constituyen como actores relevantes que cooperan y participan en la construcción de una visión y estrategia de desarrollo propia del territorio.

Un ejemplo de ello es la participación de las cooperativas en espacios de diálogo como las Mesas de Desarrollo Rural (MDR), y las Mesas Intercooperativas. Estos espacios de

interacción con otros actores territoriales se crean, desde el Estado, con el objetivo de discutir problemáticas, necesidades y dar respuestas a necesidades y demandas, desde lo local, en coordinación con la institucionalidad pública.

En el caso de las Mesas de Desarrollo Rural, éstas se originan en las acciones del Programa Uruguay Rural, ejecutado por el gobierno uruguayo con apoyo para su financiamiento a través de un crédito del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Luego de un período de discusión y debate sobre los objetivos y metodologías de trabajo para el fortalecimiento de la participación, que respetara la diversidad territorial, en 2007 promulga la Ley N° 18.126 de Descentralización Rural, que establece entre otros, la creación de las mesas de desarrollo territorial que *“promoverá un mayor involucramiento y participación de la sociedad agropecuaria en la instrumentación de las políticas del sector, detectando las demandas e inquietudes de los productores rurales del departamento y canalizando los distintos proyectos de desarrollo. Asimismo promoverá una mayor articulación y coordinación de los sectores público y privado representativos de las cadenas productivas agropecuarias, orientados hacia la búsqueda de una mayor equidad, desarrollo local y a la preservación del medio ambiente”* Art.12 de la Ley N° 18.126.

Profundizando en la gestión y funcionamiento de este nuevo espacio, es que en 2008 se continúa con el proceso de adaptación y asignación de recursos para las instituciones estatales encargadas de gestionar las MDR. Según el estudio realizado por Benavidez (2019), se establece que en 2008 se crea la Dirección General de Desarrollo Rural, como parte del proceso de reforma institucional del MGAP, y en el marco de la ley de presupuesto 2005-2010, se crea el Fondo de Desarrollo Rural. De acuerdo a la Ley 18.126, artículo 11 (creación e integración): *“En el departamento funcionará por lo menos una Mesa de*

Desarrollo Rural la que estará integrada por el Consejo Agropecuario Departamental, un representante de cada una de las cooperativas agropecuarias, un representante, de cada una de las organizaciones gremiales agropecuarias y un representante de la Comisión de Agro de la Junta Departamental”. (Benavidez, 2019:20). Se aprecia desde la creación de las MDR, a través del artículo expuesto anteriormente, la importancia que se da a la participación de las cooperativas como uno de los agentes designados para integrar este espacio.

Se configura entonces un nuevo espacio de encuentro en que participan *“representantes de las organizaciones de productores (principalmente familiares), asalariados, mujeres, jóvenes con técnicos extensionistas públicos, y otros actores colectivos de la ruralidad. Ocasionalmente, también participan otros actores institucionales públicos según las necesidades e intereses que planteen las organizaciones participantes. En las Mesas no participan actores individuales a título personal, sino representantes de organizaciones e instituciones”* (Villalba Clavijo, 2015:18).

Según el estudio realizado por Villalba Clavijo, en 2015 funcionaban 40 Mesas de Desarrollo Rural en todo el territorio nacional. Siguiendo este trabajo, participaban en ese momento entre 370 y 480 organizaciones de la sociedad civil: *“gremiales, grupos de productores, cooperativas, sociedades de fomento rural, ligas de trabajo, organizaciones comunitarias, sindicatos de trabajadores rurales y parte de la institucionalidad pública (...)* (Villalba Clavijo, 2015:19). El mismo estudio establece que las MDR funcionan de forma estable y con periodicidad mensual en cada departamento, en algunos casos de manera fija y en otros de forma itinerante. A su vez, los temas tratados en estos espacios son muy diversos y varían según la demanda y las circunstancias de cada momento en cada territorio⁹. Sin embargo, en algunas ocasiones son las instituciones encargadas de la coordinación y articulación del

⁹ [Catálogo de participación ciudadana](#)

espacio, quienes proponen la agenda a tratar. En consecuencia, entendemos la importancia de este tipo de espacios y la oportunidad que tienen las cooperativas y sociedades de fomento rural, para adquirir un rol protagónico, a la hora de plantear demandas desde el territorio hacia la política pública en temas de interés de los involucrados en cada territorio.

Por su parte, el proyecto de Desarrollo Territorial que lidera la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) y que cuenta con el apoyo del Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP) impulsa las mesas intercooperativas en distintos departamentos, a través de un promotor técnico local que acompaña el desarrollo de un plan de trabajo de las mesas. La importancia que tiene el rol del promotor es el apoyo para la consolidación de cada espacio local. Actualmente, se registran un total de 9 mesas inter cooperativas en Salto, Paysandú, Rio Negro, Cerro Largo, Florida, Treinta y Tres, Canelones, Montevideo y Maldonado. El objetivo de este ámbito es promover la articulación local y la coordinación en el movimiento cooperativo organizado.

En este sentido, el estudio realizado por Dorrego (2018) muestra en referencia a los actores que participan en las mesas intercooperativas, que las cooperativas agrarias representan el 23% de la participación de las cooperativas de base en estos ámbitos.

Las cooperativas agrarias vinculadas a CAF participan y aportan a este tipo de espacios que busca fortalecer y articular para la construcción de un actor territorial colectivo que contemple las distintas visiones de los diferentes actores que se vinculan.

Cabe destacar que tanto para el caso de las mesas de desarrollo rural como para las mesas de intercooperativas, surgen desde el Estado, y no como un mecanismo de organización social

que surge desde abajo. Sin embargo, estos espacios se alimentan con las redes y capital social que existe endógenamente en el territorio, y en este sentido, las cooperativas ocupan estos espacios, aunque no sean específicamente para el sector cooperativo.

5. HALLAZGOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Como ya fuera mencionado en el apartado metodológico, para esta etapa del trabajo se aplicó una encuesta auto administrada, a través de un formulario google form, dirigida a los presidentes de las 17 cooperativas asociadas a CAF, con el objetivo de relevar información en referencia a la visión y prácticas que realizan sus organizaciones y que de algún modo, puedan estar vinculadas a procesos de desarrollo territorial rural.

La encuesta fue elaborada teniendo en cuenta los cinco elementos que Berdegú y Favareto (2019) incluyen en su enfoque de Desarrollo Territorial Rural, agrupando los mismos en cuatro dimensiones con el objetivo de facilitar el análisis y la comprensión del fenómeno.

Esta encuesta pretende obtener evidencia empírica en relación a la visión y las prácticas que realizan las cooperativas agrarias vinculadas a CAF, y a posteriori analizar si estas visiones y prácticas, sintonizan con el enfoque de desarrollo territorial rural, que se plantea desde la teoría.

Si bien CAF no nuclea el total de cooperativas agrarias de Uruguay (según datos del INACOOP, en 2017 en Uruguay habían 204 cooperativas agrarias)¹⁰, si consideramos en forma agregada al conjunto de las cooperativas socias, son representativas en términos de: socios productores, producción, facturación, empleo, entre otros indicadores relevantes. Por tanto la información siguiente, puede considerarse representativa del cooperativismo agrario en Uruguay. Precisamente, se debe considerar que en los últimos años, desde la institucionalidad pública se ha propiciado la creación de nuevas cooperativas agrarias, por ejemplo para acceder a tierras del Instituto Nacional de Colonización (INC), lo que

¹⁰ Ver información disponible en: <http://www.cudecoop.coop/cudecoop/las-cooperativas-en-uruguay/#section87>

incrementó considerablemente el número de cooperativas agrarias en nuestro país. Sin embargo, no está claro que mantengan una actividad productiva, o que efectivamente funcionen como una “cooperativa” cumpliendo con las formalidades que exige la Ley General de Cooperativas, así como con los principios y valores cooperativos. Por lo antes expuesto, se considera que la elección de analizar en este trabajo las cooperativas nucleadas en CAF, puede revelar datos y hallazgos interesantes, y que los mismos pueden ser un indicio y dar pistas para poder profundizar en trabajos futuros.

En la figura 1, se muestra cuales son las actuales organizaciones que se encuentran agremiadas a CAF, conformando un total de 17 cooperativas ubicadas en todo el territorio nacional.



Figura 1: cooperativas socias de CAF, nombre y ubicación geográfica.
Fuente: documentos de trabajo Cooperativas Agrarias Federadas

1. Territorio como un espacio socialmente construido como un conjunto de estructuras, instituciones y actores que se relacionan entre sí.

Los datos que se muestran a continuación, hacen referencia a la participación de las cooperativas encuestadas en diversos proyectos y/o actividades, y tiene como objetivo, analizar el relacionamiento e interacción con otros actores.

Gráficos N° 1 y N° 2 - Proyectos y actividades ejecutadas actualmente con otros actores.



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recabados, la totalidad de las cooperativas encuestadas realizan actualmente proyectos de forma conjunta con otras instituciones, tanto públicas como privadas, y en su mayoría (6/8), lo hacen en simultáneo con instituciones públicas y privadas. Cada cooperativa establece que ejecuta actividades en conjunto como mínimo, con 3 instituciones más y de diferente índole. Dentro de estas, se destacan CAF, otras cooperativas y sociedades de fomento rural, INACOOOP y el MGAP. Pareciera entonces, que uno de los principios del cooperativismo que hace referencia a la cooperación entre cooperativas, se cumple también en la práctica, sin embargo parece aún haber un espacio potencial para explorar el trabajo conjunto con otras organizaciones privadas que no sean cooperativas, por ejemplo emprendedores y empresas tradicionales.

Gráfico N° 3 - Importancia de diferentes aspectos en el vínculo con otro tipo de organizaciones en general.



Fuente: Elaboración propia

Cuando se les consultó respecto al vínculo de cada cooperativa con otro tipo de organizaciones en general y los aspectos de importancia sobre ese vínculo, la mayoría de las encuestadas entiende que el relacionamiento es relevante principalmente por motivos vinculados a: la innovación, tecnología e incorporación de buenas prácticas (todas las

encuestadas señalaron esta opción) , asuntos económicos y productivos (6 de las encuestadas señalaron esta opción), aspectos sociales y de acceso a servicios (5 de las encuestadas señalaron esta opción); quedando relegados la importancia en los vínculos referente a aspectos de acceso a información y generación de redes (2 de las encuestadas señalaron esta opción).

Atendiendo que la mayoría de las cooperativas participantes en la encuesta hicieron visible su vínculo con diferentes instituciones que en determinada medida, son ejecutoras y promotoras de diferentes políticas públicas y programas (MGAP, INIA, CAF, INACOOOP, UDELAR, entre otras), podemos vincular con esto, la importancia que las encuestadas le dan al aspecto referente a la innovación, tecnología e incorporación de buenas prácticas. Las instituciones con quienes las cooperativas mantienen vínculo, continuamente aterrizan a los territorios programas referentes a estos aspectos, de los cuales las cooperativas forman parte.

Se puede afirmar que los encuestados perciben la diversidad de actores, instituciones, estructuras y rasgos culturales, que existen en el territorio, y la potencialidad de esos vínculos. También es visible la importancia que dan a aquellos aspectos vinculados con su actividad productiva y comercial para interactuar con otros actores. Entendemos que este aspecto, es naturalmente importante para las cooperativas, debido a la finalidad que persiguen y los diferentes rubros o sectores en los que se desarrollan sus actividades. Por su parte, la generación de vínculos y redes con otras instituciones, para otros aspectos como acceso a información, pareciera presentar un desafío a incorporar para las cooperativas y el territorio en su conjunto. Tal vez, la baja importancia que se le da a este aspecto por parte de las cooperativas, puede ser por la característica de intangible o de categoría de “apoyo” que este aspecto presenta, respecto a sus actividades principales. El acceso a la información y el

intercambio que puedan realizar con otras instituciones, debería ser más importante para las cooperativas, ya que muchas veces con este tipo de vínculos y accesos, puede participar en programas y proyectos conjuntos que benefician y promueven su desarrollo y el del territorio. Es notorio que se trata de un aspecto al que tanto las instituciones de la esfera pública, otros agentes territoriales y las mismas cooperativas, deben dar mayor relevancia y visibilidad.

Gráfico N° 4 - Influencia de otros actores en general con los que se vinculan las cooperativas, en la consecución de sus objetivos.



Fuente: Elaboración propia.

Los encuestados fueron consultados respecto a cuán de acuerdo estaban con la frase “la cooperativa o sociedad de fomento rural **no** podría llevar adelante sus actividades y cumplir sus objetivos si no fuera por las actividades que realizan las demás instituciones y productores de la zona”, utilizando una escala de 1 a 10, donde 1 significa “nada de acuerdo” y 10 significa “totalmente de acuerdo”. La mayoría de los encuestados, reconocen que las actividades que son realizadas por otros productores e instituciones de su zona de influencia, inciden en el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos de su propia cooperativa o sociedad fomento rural. Sin embargo, tres de los encuestados afirma estar más bien en “desacuerdo” con esta frase, lo que puede interpretarse como una valoración baja respecto a la

importancia que le otorgan al papel de otros actores del territorio para la consecución de los objetivos de la propia organización. En términos generales, esto refuerza la idea de que las cooperativas reconocen la existencia de otros actores, entienden sobre la importancia que tiene el vincularse con los mismos, y como se visualiza en el gráfico anterior, asumen esa influencia y ese vínculo relacionado en mayor medida a la consecución de objetivos y a actividades relacionadas a aspectos productivos y comerciales, dejando de lado los aspectos relacionales menos tangibles, como el acceso a información.

Gráfico N° 5 - “La cooperativa vista como referente local” - Perspectiva propia.



Fuente: Elaboración propia.

Casi la totalidad de las respuestas indican que los presidentes de estas cooperativas, visualizan a su propia institución como una organización de referencia en la zona, tanto en términos económicos como a nivel social. Algunos de los motivos por los cuales se ven como referentes son: la generación de fuentes de empleo en localidades chicas, la trayectoria y credibilidad que tienen, ser las únicas en la zona de su tipo de actividad, creación y desarrollo de ciertos valores a nivel local, entre otros. En palabras de un encuestado: “*creo que hemos*

desarrollado valores en la sociedad que nos hacen referentes en la zona, tanto a nivel empresarial como a nivel social”.

Uno solo de los encuestados, no visualiza a su cooperativa como referente en su localidad, y puede encontrar explicación en que se debe a su corta trayectoria, dado que la cooperativa fue fundada en 2014.

Tomando como referencia la primera dimensión de Julio A. Berdegú y Arilson Favareto (2019) los encuestados reconocen el entramado de actores, instituciones y estructuras que hacen de cada territorio un espacio socialmente construido. Podemos aseverar que las cooperativas entienden la importancia de la interacción con los diferentes actores e instituciones, y realizan en su operativa diaria acciones que van en dicha línea y contribuyen a esa construcción social del territorio. Sin perjuicio de ello, vemos también que no son conscientes muchas veces de esa contribución, ni hacen explícito el concepto de territorio como construcción social que incorpora una visión de desarrollo como concepto colectivo.

2. Diversidad sectorial de la economía rural, incluyendo las actividades agrícolas en el sentido amplio; actividades primarias, los servicios y las manufacturas e industrias.

En los gráficos que se presentan a continuación, se muestran y se analizan las respuestas obtenidas por parte de las cooperativas en lo que refiere a: las actividades y servicios productivos que llevan adelante las cooperativas, cómo éstas visualizan la importancia de la diversificación productiva del territorio, y el aporte que realizan para conseguir esa diversificación.

Gráfico N° 6 y 7 - Cantidad y tipo de rubros o actividades productivas que realizan las cooperativas.



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico N° 6 se puede ver, que 5 de las 8 cooperativas encuestadas se dedican a dos o más rubros o actividades productivas, y las restantes 3 cooperativas se dedican exclusivamente a una sola actividad. Por otro lado, en el gráfico N° 7 se visualiza que las principales actividades que realizan las cooperativas son la ganadería, la agricultura y la lechería. Por otro lado, dentro de la categoría “otras”, se destaca la actividad hortícola dentro de las respuestas recibidas, siendo dos las cooperativas que se dedican a esta actividad. Como se aprecia claramente, son menos las cooperativas que se dedican a las actividades de granja, fruticultura y vitivinicultura, entendiéndose que esto pueda deberse a la localización de cada una de ellas. Quienes se dedican a estas actividades se encuentran localizadas en la zona sur del país (Canelones, Montevideo, San José), y el resto de cooperativas dedicadas a la actividad ganadera, agrícola y lechera se ubican en el litoral y centro del país (Colonia, Soriano, Río Negro, Durazno).

Considerando la segunda dimensión propuesta por Julio A. Berdegué y Arilson Favareto (2019) que hace referencia a la importancia de la diversificación sectorial, y según los datos recogidos, podemos afirmar que la mayoría de los encuestados parecerían valorar positivamente la diversificación de la actividad productiva. En palabras textuales de un

encuestado: “creo que en los tiempos que vivimos la diversificación es lo que hace que una empresa se sostenga en el tiempo. No obstante, la diversificación exige que las actividades sean desarrolladas de manera eficiente”. En este caso, solamente nos referimos a actividades o rubros productivos principales que realizan las cooperativas, pudiendo visualizar y analizar en los próximos dos gráficos, otros servicios y actividades que realiza cada cooperativa complementando su actividad principal.

Gráfico N° 8 - Servicios agropecuarios que prestan las cooperativas.



Fuente: Elaboración propia.

Las cooperativas encuestadas prestan servicios a sus socios tales como: venta de insumos, capacitaciones y asistencias técnicas, y en menor medida, ofrecen servicios de crédito y otros relacionados a la distribución, logística y transporte. Si bien los servicios que ofrecen se vinculan directamente con las actividades principales o conexas que ya realiza cada una de ellas, por ejemplo: venta de insumos agropecuarios, podemos visualizar un aporte a la diversificación sectorial del territorio, incursionando en las actividades de crédito, transporte, distribución y logística.

Cuadro N° 2 - Servicios agropecuarios que más prestan las cooperativas según su actividad principal.

Servicios realizados según actividad principal	Agropecuaria (5)	Pecuaria (1)	Otras (2)	Total de cooperativas por cada servicio
<i>Venta de insumos</i>	5	1	-	6
<i>Asistencia técnica</i>	5	-	1	6
<i>Capacitaciones</i>	4	1	1	6

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior pretendemos mostrar la relación entre la actividad principal de las cooperativas y los servicios prestados por las mismas. Como se observa, 5 de las cooperativas se dedican a la actividad agropecuaria y una se dedica exclusivamente a la actividad ganadera, no habiendo casos en los que la actividad principal sea exclusivamente agrícola. Por su parte, vemos que el total de las cooperativas que se dedican a la actividad pecuaria (6/8), realizan ventas de insumos. También se puede observar, que el total de cooperativas que se dedica a la actividad agrícola y pecuaria conjuntamente (5), brinda servicios de asistencia técnica, siendo 4, las que también brindan capacitaciones, junto con la cooperativa que se dedica a la actividad pecuaria exclusivamente y a una de las cooperativas que se dedica a una actividad ni agrícola ni pecuaria.

Gráfico N° 9 - Sustento principal de las cooperativas.



Fuente: Elaboración propia.

Cuando se consultó respecto al sustento principal de la cooperativa, la mayoría de los encuestados afirma que el sustento lo proporcionan su actividad principal y las actividades complementarias, por ejemplo: uno de los encuestados afirma, que su cooperativa, además de dedicarse a la ganadería, se dedica también al baño de lanares, camilla señalada, enfardadora de lana, bretes, análisis coprológico, fletes. Otra de las preguntas realizadas, fue si han incursionado en nuevos negocios en los últimos 10 años, en la que la mitad contestó que sí y la otra mitad que no. La mayoría de las que sí lo hicieron, valora como “bueno” el desempeño de su cooperativa en ese nuevo negocio.

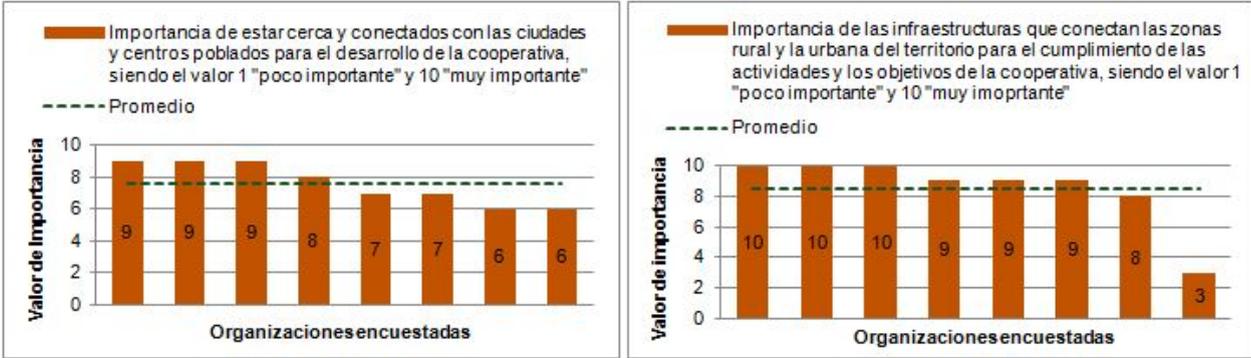
Podríamos concluir que estas cooperativas no solo tienen una visión positiva en lo que refiere a la diversificación sectorial, sino que además incorporan en sus prácticas, actividades complementarias a su actividad principal, aportando a la diversificación sectorial, sin desconocer las exigencias y los riesgos que implica incursionar en nuevas actividades económicas. Entendemos que existe un espacio potencial para la promoción de la inversión y el emprendedurismo rural que contribuyan a la diversificación del territorio. Vemos en la implementación de políticas públicas y programas, herramientas necesarias y útiles para acompañar a las cooperativas a asumir riesgos y las exigencias que implica la incursión en

nuevas actividades económicas que puedan aportar al desarrollo de las zonas rurales. Sin embargo, estas políticas deberían analizar y contemplar cuales son las potencialidades del territorio en lo que refiere a la diversificación de actividades, es decir si están dadas las condiciones económicas, sociales, institucionales, culturales para lograrlo, ya que estas instituciones tienen una “razón de ser” y no necesariamente deben liderar la diversificación sectorial del territorio.

3. Valorización del papel de los espacios urbanos y de las relaciones rurales-urbanas. Actores, relaciones y actividades que tienen residencia en el segmento urbano de los territorios rurales-urbanos.

Los datos que se presentan a continuación, hacen referencia a las diferentes interacciones que tienen las cooperativas con diferentes centros poblados y ciudades, los motivos por los cuales se dan esas interacción y la frecuencia con que lo hacen. A su vez, se analiza y se presentan datos, respecto a la importancia que estas cooperativas otorgan a la interacción de la zona rural con el área urbana y suburbana, como aspecto relevante del desarrollo del territorio.

Gráficos N° 10 y N° 11 - Importancia que dan las cooperativas a la cercanía y conectividad con ciudades y centros poblados, y a las infraestructuras que conectan las zonas rural y urbana.



Fuente: Elaboración propia.

En lo que refiere a la importancia de los vínculos rurales - urbanos, y según los datos obtenidos, la mayoría de los encuestados entiende que el vínculo campo-ciudad influye en el desarrollo del sector productivo y de su cooperativa en alguna medida, principalmente por obtener menores costos de traslados, y mejores servicios.

Si se analiza la cooperativa que otorgó una menor importancia a las infraestructuras que conectan las zonas rural y urbana para el cumplimiento de actividades y objetivos de su organización, ésta refiere a la cooperativa El Fogón, ubicada en la localidad de Sarandí del Yi, un territorio alejado de centros urbanos, que incluso ha tenido problemas de conectividad recientes, a raíz de la caída del puente sobre el Arroyo Agua Sucia¹¹. Podría pensarse que a pesar de estos problemas de infraestructura la cooperativa continúa desempeñando su actividad económica, y por tanto no otorga mayor relevancia a la infraestructura.

A su vez, la mayoría de los encuestados afirma que las infraestructuras que conectan los espacios urbanos con los rurales son relevantes para el cumplimiento de las actividades y objetivos de la cooperativa. En este análisis, es importante evaluar cual es el estado de situación de los caminos rurales, y las carreteras nacionales para la conectividad, no solo de los bienes y servicios, sino también para la conectividad de personas. En la misma línea, el acceso a internet, y líneas telefónicas en el medio rural, así como infraestructura energética es forma estable, y cuál es la relevancia que se le da al mantenimiento y mejoramiento de esa infraestructura por parte de la institucionalidad pública.

¹¹ Ver nota disponible en:

<https://www.subrayado.com.uy/se-cayo-un-puente-sarandi-del-yi-el-choque-un-camion-n523549>

Gráfico N° 12 y N° 13 - Asiduidad y motivos de interacción con otras ciudades.



Fuente: Elaboración propia.

Específicamente, respecto a la interacción que tienen las cooperativas con ciudades más cercanas, con la capital departamental o con la capital del país, los encuestados afirman que concurren a la ciudad mayoritariamente por temas productivos y comerciales (5/8), en menor medida por temas administrativos y legales (3/8), y es aún menor la interacción por temas culturales o sociales (1/8). Respecto a la asiduidad de la interacción con otras ciudades, 4/8 encuestados afirma que lo realizan una vez por mes o menos, 3/8 una vez por semana o más, y sólo 1/8 una vez cada quince días. La ciudad con la que se da la mayor interacción, tanto para temas productivos, comerciales y administrativos, es Montevideo, y en menor medida, las ciudades que se encuentran cerca de la cooperativa. Esta relación se invierte cuando se trata de temas culturales y/o sociales. Esta relación centralista y dependiente de Montevideo, era esperable, ya que se trata de la capital del país, donde se desarrolla gran parte de la actividad económica y comercial que afecta e influye sobre las cooperativas. Lo mismo pasa con algunos aspectos y servicios que son necesarios para el funcionamiento de las cooperativas, como el legal, contable y administrativo.

Se reconoce aquí, un rol débil del sistema local o regional de ciudades, que va en contra del desarrollo rural local, y también, la preponderancia de las relaciones y vínculos mantenidos por aspectos principalmente productivos y económicos. Este análisis implica una revisión en

las jerarquías, centralidades, dependencias y relaciones de influencia que se desarrollan a nivel territorial.

Es relevante conocer con mayor profundidad, de qué forma se llevan adelante esas relaciones y vínculos entre los centros urbanos, y cuáles son las interdependencias que se generan. Se observa por ejemplo, una baja interacción con otras ciudades por motivos sociales y/o culturales, pero no sabemos si esto se da debido a las posibilidades de movilidad que hay en el territorio, de las características e intereses de los habitantes del territorio sobre la interacción social, o porque en el territorio se desarrollan actividades culturales y sociales suficientes, que no genera interés de movilidad e interacción de sus habitantes con otras ciudades.

Gráfico N° 14 y N° 15 - Localización de los proveedores y los funcionarios de las cooperativas.



Fuente: Elaboración propia.

Según los encuestados, gran parte de sus proveedores son de la misma zona que su cooperativa (38% afirma que la mayoría de sus proveedores son de la misma zona y 50% afirma que solo algunos lo son), y que casi la totalidad de los funcionarios que trabajan en la cooperativa, están ubicados en la misma zona de influencia (50% afirman que la mayoría de los funcionarios son de la misma zona y 38% que todos lo son). Profundizando en cada uno de estos aspectos y al consultarse respecto a la calidad de los servicios ofrecidos por sus

proveedores, en general este es evaluado de buena forma y de buena calidad, mientras que se manifiesta que existe un grado de dificultad medio o superior por parte de las cooperativas a la hora del reclutamiento de personal.

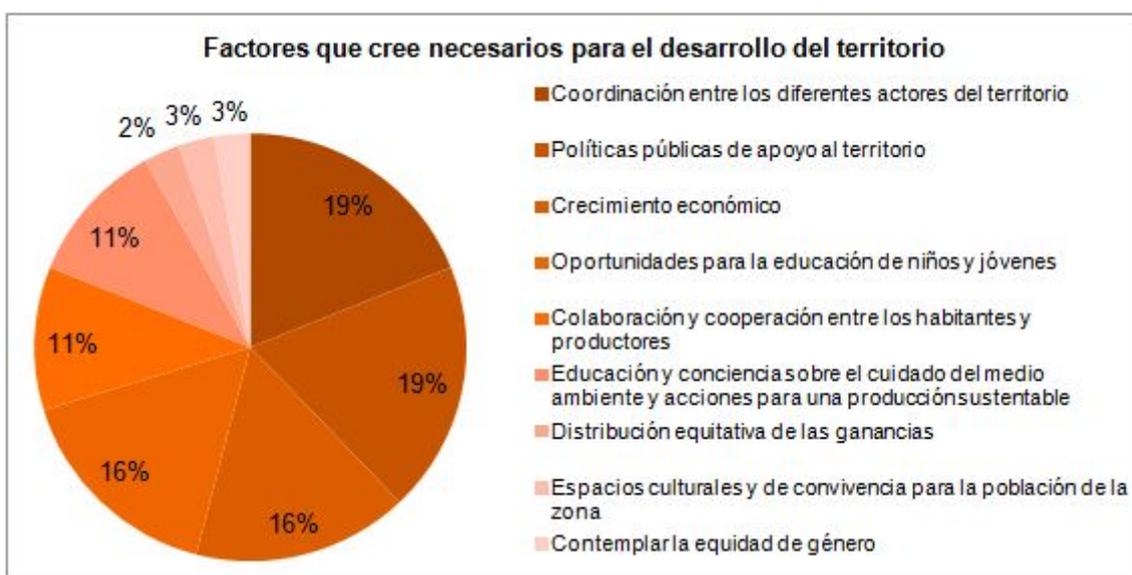
Se evidencia, tanto por las acciones realizadas como por la visión de las cooperativas encuestadas, la importancia de la relación e interacción entre el medio rural y los centros poblados o ciudades. También es clara la centralidad que existe, donde se destaca a la capital del país como la ciudad con la que se genera mayor interacción. Entendemos que existe un espacio potencial para el desarrollo y fortalecimiento de los vínculos entre quienes viven en la ciudad y en el campo, tanto para las actividades económicas y productivas del territorio, como para aspectos culturales y sociales del mismo. Estos últimos aspectos, son donde se visualiza un menor grado de interacción y vínculos de los espacios rural-urbanos, y a los que las cooperativas atribuyen menor importancia. Siguiendo el análisis, y en función de los datos recogidos, puede verse claramente un sesgo economicista del vínculo rural urbano, que deja de lado una visión integral que integre también en el accionar de las cooperativas la relevancia de desarrollo social y cultural.

4. Construcción de un actor territorial colectivo, en base a una visión y estrategia de desarrollo surgida desde el territorio, y en diálogo e interacción con otros actores.

Para el éxito de una visión común de desarrollo del territorio, se vuelve indispensable la existencia de espacios e instancias de reflexión, intercambio, diálogo y consensos para construir una visión territorial del desarrollo. La interacción entre diversos actores que coexisten en el territorio y que tienen y defienden diversos intereses: productivos, sociales, ambientales, culturales, y políticos.

Como muestra el marco teórico de este trabajo, el desarrollo local es un proceso multidimensional que integra diversos elementos y que otorga un rol relevante a los actores territoriales. En este sentido, el gráfico N° 16 muestra lo que los encuestados consideran como factores relevantes para llevar adelante procesos de desarrollo del territorio y su población.

Gráfico N° 16 - Factores necesarios para el desarrollo del territorio y su población.



Fuente: Elaboración propia.

En lo que refiere a la visión y estrategia de desarrollo en cada territorio, y a la capacidad de construir un actor territorial colectivo, los encuestados fueron consultados respecto a cuáles consideran son las dimensiones necesarias para lograr el desarrollo de un territorio y su población. 7 de los 8 encuestados hacen mención a la “coordinación entre los actores del territorio (Estado, organizaciones sociales, empresas, organizaciones educativas, otras)”, y a “las políticas públicas de apoyo al territorio” como los elementos más importantes cuando se piensa en un proceso de desarrollo. Estas dos dimensiones están estrechamente vinculadas

con el concepto de desarrollo local, por lo que podría inferirse que cooperativas integran estos elementos en su visión desarrollo del territorio, aunque no necesariamente lo expliciten.

A su vez, 6 de los 8 encuestados, destacan al “crecimiento económico” y a las “oportunidades para la educación de niños y jóvenes”. Esto resulta interesante porque pone de manifiesto la importancia que le otorgan al capital humano y al conocimiento, como aspectos claves para las cooperativas. La mejora de la educación en las regiones es de gran aporte, en lo que refiere a la promoción del desarrollo.

En menor medida, 4 de los 8 encuestados destacan la importancia de la “educación y conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y acciones para una producción sustentable”, y “colaboración y cooperación entre los habitantes y productores”. Finalmente, fueron consideradas una sola vez, la relevancia de “la equidad de género”, “la distribución equitativa de las ganancias” y los “espacios culturales y de convivencia para la población de la zona”. La opción “Grandes inversiones que generen trabajo”, no fue seleccionada por ninguna de las cooperativas encuestadas.

Como se aprecia en el gráfico anterior, uno de los factores necesarios para el desarrollo más elegidos, fue “coordinación entre los actores del territorio (Estado, organizaciones sociales, empresas, organizaciones educativas, otras)”. Sobre este factor en concreto, la totalidad de los encuestados está de acuerdo con que la coordinación y el trabajo en conjunto con los demás actores del territorio tienen costos (en dinero, y sobre todo en tiempo), pero entienden que es necesario asumirlos para poder desarrollarse como organización y crecer.

Gráfico N° 17 - Necesidad de que existan empresas grandes para que haya desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

Cuando se les consultó cuán de acuerdo estaban, en una escala del 1 al 10 donde 1 es “*nada de acuerdo*” y 10 es “*totalmente de acuerdo*” con la frase: “*si no hay empresas grandes que generen trabajo, no es posible el desarrollo*”, se registró una diversidad significativa de opiniones, tal como figura en el gráfico número 17. Hay cooperativas que manifiestan la relevancia de estas empresas para propiciar el desarrollo, y otras que le otorgan mínimo peso. Teniendo en cuenta lo mencionado en el punto anterior, donde ninguna de las encuestadas seleccionó la opción “Grandes inversiones que generen trabajo” como factor necesario para el desarrollo del territorio y de su población, se puede afirmar que no existe una única visión en estas organizaciones.

Gráfico N° 18 - Participación de la cooperativa en espacios y/o redes con otros actores.



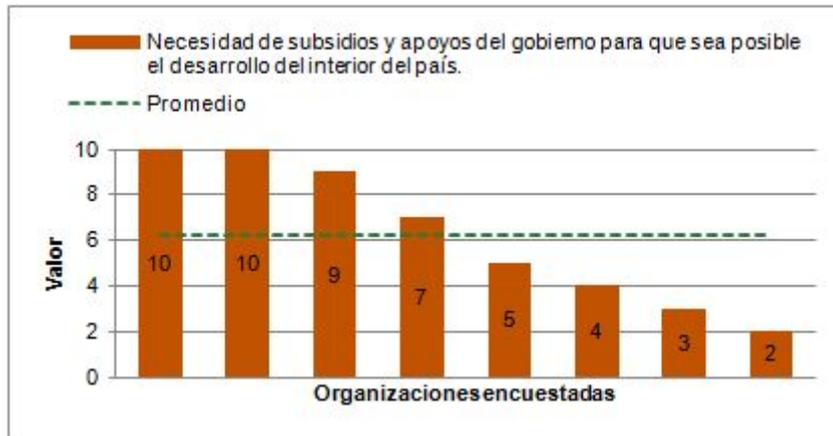
Fuente: Elaboración propia.

En lo que refiere a la participación de estas cooperativas en espacios o redes de cooperación, y según los datos relevados, cuatro de las encuestadas afirma que participan únicamente para la organización de eventos o actividades puntuales, tales como exposiciones ganaderas, ferias, remates, otras dos afirman que participan de actividades organizadas por otros actores del territorio, por ejemplo en los eventos organizados por la asociación agropecuaria local, y por la propia CAF. Las restantes dos cooperativas participan activamente en redes de cooperación y en espacios tales como la mesa intercooperativa y la mesa de desarrollo.

En concreto, se podría afirmar que las cooperativas participan en distintos espacios en forma desigual: hay cooperativas que participan más activamente que otras. Sin embargo, este relevamiento reconoce que existe un espacio potencial para tener mayor involucramiento y participación por parte de las cooperativas, dado que algunas cooperativas de las encuestadas si lo hacen.

Gráfico N° 19 - Necesidad de que existan apoyos y subsidios por parte del gobierno, para el desarrollo del interior del país.

¹² Ninguna de las cooperativas encuestadas manifestó no participar de actividades con otros actores.



Fuente: Elaboración propia.

La existencia de apoyo y subsidios que brinda el gobierno a las organizaciones, como un aspecto imprescindible para lograr el desarrollo del interior del país, se visualiza de manera diferente por parte de las cooperativas encuestadas: se registró una alta dispersión¹³ en las respuestas, lo que demuestra que no existe una única visión. La mitad de ellas otorga un valor por encima de la media y la otra mitad, lo contrario.

Analizando algunas características de las cooperativas y relacionando las mismas con las respuestas obtenidas, se puede ver cómo dos de las encuestadas que otorgan menor importancia a la necesidad de contar con subsidios y apoyos por parte del gobierno para el desarrollo del interior del país, son las que hacen más evidente su idea de desarrollo según lo establecido en la teoría presentada. Estas cooperativas se encuentran en el Departamento de Colonia, y como ya lo mencionamos en este documento, se trata de una zona que por sus características y trayectoria, se puede considerar un caso exitoso de desarrollo local. Siguiendo las palabras textuales de uno de los encuestados: “*no debemos esperar ayuda*”.

¹³ Se utilizó una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”

Por otra parte, las cooperativas que manifestaron que es importante contar con subsidios y apoyos por parte del gobierno para lograr el desarrollo del interior del país, tienen la característica de ser pequeñas en cuanto a su facturación y cantidad de socios, dedicarse a la producción frutícola (vitivinicultura y flores), y ambas atribuyeron la necesidad de contar con apoyos públicos a raíz de la problemática del sector productivo en el cual están insertas, en palabras textuales de un encuestado: *“nuestro sector no está siendo rentable”*.

Gráfico N° 20 - Vínculo que tiene la cooperativa con el Estado (instituciones estatales, política pública, programas, otros).



Fuente: Elaboración propia.

Respecto al vínculo real que estas cooperativas mantienen actualmente con el Estado, cinco de las encuestadas afirman ser beneficiarias de políticas públicas o programas que brinda el Estado, es decir como público objetivo, la mitad sostiene que generan demanda de políticas públicas y programas que brinda el Estado, hay cuatro que afirman participar en la ejecución de políticas y programas estatales, y solamente una afirma que trabaja en el co diseño y co ejecución de la política pública.

Se desprende de las respuestas obtenidas, la participación de las cooperativas y su vinculación de alguna forma con el Estado, pero desde el lado de la recepción y generación de demanda de políticas y programas mayoritariamente. Sin embargo, una de las cooperativas afirma que participa activamente en el co diseño de la política pública. Profundizando en el análisis de las características que presenta esta cooperativa, nos encontramos con una institución de las más grandes en cuanto a volumen de socios y representación de productores de las asociadas a CAF, que abarca gran parte de la zona litoral del país, y cuenta con un volumen importante de facturación anual. Esta cooperativa por ejemplo, a través de la delegatura de CAF, integra la gobernanza del Instituto Nacional de la Semilla (INASE). En consecuencia, entendemos que existe el espacio y el potencial, para fortalecer a estas organizaciones desde el lado de la co-creación de programas y políticas que realmente se alineen con las necesidades de cada territorio.

Finalmente, se les solicitó a las cooperativas encuestadas que establezcan una definición de desarrollo local. En síntesis, éstas lo ven como un fenómeno que integra no sólo la dimensión económica, sino también la social, cultural y medioambiental. Utilizando las palabras textuales de los encuestados, presentamos la siguiente nube de palabras donde se puede visualizar claramente las respuestas obtenidas. Los conceptos que aparecen en mayor medida son: “crecimiento”, “gente”, “social”, “localidad”, “económico”, “necesidad”, “familias”, “organización”, “laboral”, “medio ambiente”, y en concreto son elementos y conceptos que conforman la definición de desarrollo local, que integra no solo crecimiento económico y productivo para que la generación de desarrollo en una localidad, sino que necesariamente debe incorporar la dimensión social, política, cultural, y medioambiental, tal como lo refleja

6. CONCLUSIONES

Este trabajo se planteó como objetivo conocer la vinculación entre cooperativismo agrario y desarrollo local, y conocer si las cooperativas son efectivamente organizaciones con potencial para contribuir a los procesos de desarrollo local. A partir de la revisión bibliográfica, de la experiencia de las cooperativas agrarias en Uruguay, y de los resultados de la encuesta realizada, se presentan a continuación las principales conclusiones de este trabajo, en lo que refiere a la vinculación teórica entre estos conceptos, y respecto a la experiencia particular del caso uruguayo analizado.

Respecto a la vinculación que existe entre la teoría de desarrollo territorial rural y la bibliografía analizada sobre el cooperativismo agrario, se reconoce que efectivamente existen elementos en común: el valor de la participación de los actores locales, la autogestión, la participación, la vinculación con el entorno y la apropiación del valor económico generado, por nombrar los más relevantes. Sin embargo, se reconoce que existe espacio para continuar explorando y estudiando la vinculación entre estos dos conceptos, así como la cuantificación del aporte que realizan las cooperativas a los procesos de desarrollo territorial rural. Este trabajo pretende aportar en este sentido.

En lo que refiere a la experiencia de las cooperativas agrarias en Uruguay, y a partir del trabajo de campo propio realizado, podemos aseverar que existe un vínculo claro entre las prácticas que llevan adelante las cooperativas agrarias (donde se incorporan valores y principios cooperativos), con las dimensiones que abarcan el concepto de desarrollo territorial rural. Se evidencia la potencialidad que tienen estas organizaciones para ejercer un rol más

relevante a nivel territorial tanto para los productores socios, como también para otras organizaciones de la zona, en lo que respecta a asuntos económicos y sociales.

A pesar de que las prácticas que llevan a cabo las cooperativas estén vinculadas con los procesos de desarrollo local, este trabajo mostró que las cooperativas no siempre suelen auto reconocerse como organizaciones con potencial para propiciar o liderar procesos de desarrollo local.

Para las cooperativas encuestadas, los principales elementos para alcanzar el desarrollo de un territorio y su población son: por un lado la coordinación entre los actores del territorio (Estado, organizaciones sociales, empresas, organizaciones educativas, otras), y por otro lado las políticas públicas de apoyo al territorio, y es en este sentido, que las cooperativas pueden propiciar una mayor coordinación y articulación local y también demandar de forma organizada, políticas públicas de estímulo y apoyo a nivel territorial. Estos elementos podrían posicionar a las cooperativas como organizaciones claves, que articulan intereses y coordinan acciones entre los productores y otros actores locales, al tiempo que generan intercambios y vínculos con los organismos públicos y los diferentes recursos que se brindan desde la política pública. Muchas veces, estas políticas se dan a nivel nacional y se requiere de actores locales que faciliten y articulen la llegada de las mismas al territorio, por lo que las cooperativas podrían cumplir este rol, ya que incorporan una visión estratégica que responden a las especificidades de esos territorios.

Dada la perspectiva que manifiestan estas cooperativas, pareciera importante fomentar desde la política pública la creación de programas u otros instrumentos, que consideren a las cooperativas como agentes territoriales de desarrollo local, facilitando procesos de

articulación con otros actores privados, disponibilizando recursos económicos y humanos, y comunicando el potencial de liderazgo que tienen este tipo de organizaciones. La teoría del desarrollo local otorga también un papel preponderante a la institucionalidad, y a la política pública en la generación de incentivos para la articulación y cooperación a nivel territorial, es decir es relevante conocer cuál es la dinámica de premios y castigos que estimula determinados comportamientos.

En lo que refiere a las prácticas y acciones que llevan adelante estas organizaciones, y a partir del trabajo realizado, podemos concluir que las cooperativas son actores con potencial para contribuir a los procesos de desarrollo local. Estas cooperativas no solo llevan adelante iniciativas y proyectos que requieren de la articulación con otros actores del territorio, sino que además revelan cierta predisposición para la generación de alianzas y redes de cooperación. Las cooperativas participan en diferentes ámbitos locales tales como las mesas de desarrollo local o inter cooperativas, es decir en espacios participativos convocados por terceros. Un ejemplo interesante, es la participación activa de la cooperativa El Fogón en la mesa territorial de Durazno, a través de la cual, por ejemplo, se concretaron capacitaciones para operarios del sector agrícola¹⁴, en convenio con el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).

Además de perseguir un fin social por su propia naturaleza, las cooperativas agrarias son empresas que deben generar rentabilidad y competitividad para dar sustento a sus asociados, para seguir compitiendo en mercados cada vez más exigentes y garantizar el funcionamiento de la cadena agroalimentaria, a partir de un esquema de negocios basado en la confianza entre los socios. En lo que refiere al aporte de las cooperativas agrarias a la economía local y nacional, y a partir de los datos relevados, se puede aseverar que cumplen un rol relevante no

¹⁴ Ver nota de prensa disponible en: <http://www.elacontecer.com.uy/22436-2014-03-20.html>

solo en la prestación de servicios para el proceso productivo y de comercialización, sino también en la búsqueda de alternativas económicas viables para sus asociados que permita que los productores y sus familias permanezcan en el medio rural: el aporte de este sector productivo al empleo, a la producción y a las exportaciones del país no son despreciables en absoluto.

También es relevante reflexionar acerca del modelo de desarrollo económico del país, para analizar qué tipo de empresas se quiere promocionar desde la política pública. Analizar si efectivamente existen políticas públicas de incentivo a las empresas cooperativas, que además del beneficio económico, buscan tener impacto social. Entendemos pertinente, analizar cuáles son las políticas para el estímulo y desarrollo de este tipo de empresa en nuestro país, cuál es la carga tributaria que tienen, como es el acceso al crédito, cuál es la imagen pública que se tiene el sistema cooperativo, y cuál la importancia que se otorga a la producción sostenible.

Por su parte, y en lo que respecta al vínculo campo-ciudad, y a pesar de que la encuesta revela que estas cooperativas mantienen vínculos con los centros urbanos de mayor porte en lo que refiere a los procesos y relaciones de producción, transformación, comercialización y consumo, es preciso reflexionar sobre la reciprocidad beneficiosa de esos flujos, no solo de personas, sino también de bienes, empleos, servicios, e información entre las zonas rurales y urbanas. Este trabajo muestra que Montevideo sigue siendo el nodo central de estas relaciones campo-ciudad, lo que pone en evidencia el débil sistema regional de ciudades. Siguiendo el trabajo de Rodríguez Miranda (2019) *“un territorio como el uruguayo, caracterizado en su mayor parte por un medio rural conectado por ciudades pequeñas e intermedias, (...) permite justificar la importancia de la mirada regional centrada en las relaciones entre los subsistemas de ciudades y sus relaciones de soporte mutuo con el medio productivo rural”*.

(Rodríguez Miranda, 2019:147) por lo que aún se plantean importantes desafíos en lo que refiere al vínculo campo-ciudad.

Esta encuesta demuestra que es preciso trabajar en reforzar la visión sobre las bondades de la cooperación entre quienes viven en el campo y quienes viven en la ciudad, para alcanzar objetivos comunes. En este sentido, la economía verde, el cuidado de los recursos naturales, el cuidado de la biodiversidad, las energías renovables, el transporte, el cuidado del agua, la optimización de la infraestructura, ofrecen un abanico de oportunidades que unen lo rural y lo urbano, generando una interdependencia beneficiosa que puede generar oportunidades de empleo, y aliviar el crecimiento demográfico de las grandes ciudades. Las actividades y servicios que llevan adelante las cooperativas tienen un estrecho vínculo con el medio urbano, ya que brinda un soporte a la actividad estrictamente productiva. En concreto, podría afirmarse que las cooperativas propician y generan sinergias con los sistemas urbanos locales. Son actores que realizan su actividad articulando entre lo rural y lo urbano, y por tanto tejen espacios integrados de desarrollo rurales-urbanos y urbanos-rurales.

Para finalizar, entendemos que este trabajo brinda algunas pistas sobre el potencial y los principales desafíos que tienen las cooperativas agrarias para fortalecer su contribución al desarrollo del territorio en el que se encuentran insertas y su rol como agentes promotores de desarrollo. Este trabajo mostró que las cooperativas presentan ambigüedades respecto al rol del Estado, y los subsidios por parte del gobierno: no todas se alinean al concepto de autonomía respecto al Estado. Surgen como aspectos claves, por un lado, el fortalecimiento de sus capacidades y, por otro lado, el rol que puedan jugar en la definición de una estrategia de desarrollo común del territorio. En este sentido, las cooperativas tienen el desafío de ser vistas por la opinión pública y el sistema político como empresas capaces de generar crecimiento

económico y desarrollo en el medio rural y, a la vez, mejorar la calidad de vida a los productores y sus familias, en el marco de una producción comprometida socialmente y sostenible con el medioambiente. En definitiva, posicionarse como actores que contribuyen significativamente al desarrollo humano en el medio rural y las pequeñas ciudades vinculadas a la producción agraria.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alburquerque, F. (2015) "El enfoque del desarrollo económico territorial", en Costamagna, P. y Pérez Rossi, S. Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes de ConectaDEL, FOMIN-BID y ConectaDEL, Buenos Aires. pp. 15-44.
- Arboleya, I.; Bervejillo, J.; Tambler. A.; (2013) Fortalecimiento de las capacidades competitivas de las Cooperativas Agrarias Federadas. PROGRAMA FOMCOOP: CAF - CUDECOOP - INACOOOP 2012 - 2013
- Arocena, R. Documentos de Discusión. IV Cumbre Cooperativa de las Américas “Cooperativas: Asociatividad para el Desarrollo Sostenible” 14 – 18 de noviembre de 2016, Montevideo -Uruguay.
- Álvarez, J. F. (1997). Cooperativismo y desarrollo rural en una provincia colombiana. *Cuadernos de desarrollo rural*, (38-39).
- Balletero, E. (1990) Economía social y empresas cooperativas. Alianza Madrid.
- Bel Duran, P. 2007. Contribución de las sociedades cooperativas al desarrollo territorial. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Complutense de Madrid e Investigadora de la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense. REVESCO N° 92 - Segundo Cuatrimestre 2007 - ISSN: 1885-8031.

- Bendini, M., Steinbreger, N. G. (2005); "Integración agroalimentaria. Trayectorias empresariales comparadas en la fruticultura argentina de exportación"; en (Barbosa Cavalcanti and Neiman comps.) *Acerca de la Globalización en la Agricultura. Territorios, Empresas y Desarrollo Local en América Latina*; Ediciones Ciccus, Buenos Aires.
- Berdegú, J. A., Ospina, P., Favareto, A., Aguirre, F., Chiriboga, M., Escobal, J.,... & Ravnborg, H. M. (2011). Determinantes de las dinámicas de desarrollo territorial rural en América Latina. Charterina, A. M. (2009). *Innovación y Cooperativas. Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (43), 135-157.
- Berdegú, J.A. y Favareto, A. (2019). *Desarrollo Territorial Rural en América Latina y el Caribe. 2030 - Alimentación, agricultura y desarrollo rural en América Latina y el Caribe*, No. 32. Santiago de Chile. FAO. 18 p. Licencia: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
- Berdegú, J. A., Schejtman, A., Chiriboga, M., Modrego, F., Charnay, R., & Ortega, J. (2008). *Agricultura para el desarrollo: hacia una agenda regional para América Latina. Debates Y Temas Rurales No, 12.*
- Bervejillo, J; Giudice, G; Mondelli, M. (2013). *Innovaciones en las cooperativas agrarias federadas. Programa ESFIN Uruguay- Cooperativas Agrarias Federadas.*
- CAF. (2014). *CAF: 30 años produciendo futuro.* Montevideo, Uruguay.

- Carrasco, I. (1999). Razones históricas y sociológicas de la evolución de las cooperativas: La dinámica de los movimientos sociales y la herencia del pasado. *Sociedades Cooperativas: Régimen Jurídico y Gestión Económica*; Prieto, JA, Ed, 211-227.
- CEPAL, N. (2001). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: análisis comparativo.
- Charterina, A. M. (2009). Innovación y Cooperativas. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (43), 135-157.
- Creswell, JW (1998). *Investigación cualitativa y diseño de investigación: elección entre cinco tradiciones*. Publicaciones Sage, Inc.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001a) Las cooperativas en la Europa de las empresas. Bruselas, 7/12/2001.
- Costamagna, P. (2008). Las organizaciones del territorio. Cambios para fortalecer el desarrollo territorial. *Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social*, (3).
- De Gialdino, I. V. (2019). *Estrategias de investigación cualitativa: Volumen II* (Vol. 240022). Editorial Gedisa.

- Demoustier, D. (2000): “Análisis del empleo. Capítulo II”. En Chaves, R. Economía Social y Empleo en la Unión Europea, CIRIEC-España, pp. 48-82.
- Documentos de Discusión. IV Cumbre Cooperativa de las Américas “*Cooperativas: Asociatividad para el Desarrollo Sostenible*” 14 – 18 de noviembre de 2016, Montevideo -Uruguay
- Dorrego, J (2018). Las Mesas Intercooperativas Departamentales como agentes de Desarrollo Económico Territorial Endógeno, una misma herramienta para viejos problemas: ¿cambiamos el martillo o los clavos?
- Echeverría, R. (2003). El enfoque territorial: una condición necesaria para el desarrollo rural. En A. Ramos, Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial: políticas y estrategias para Uruguay. Montevideo: IICA.
- Errandonea, A., & Supervielle, M. (1992). *Las cooperativas en el Uruguay: análisis sociológico del primer relevamiento nacional de entidades cooperativas* (No. 334 ERRc). CUDECOOP.
- Lorendahl, B. (1999). Trabajo y bienestar a través de las organizaciones del Tercer Sector. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, 33, 9-27.
- Fernández de Mantilla, Lya (1999). “Algunas Aproximaciones a la Participación Política. En Reflexión Política, año No. 1. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

- García Salas, J. A. (2015). Las cooperativas de servicios agrícolas en España. Análisis de la cooperativa AGROPAL.
- Garteiz-Aurrecoa y Gadea Soler, (2007). Desarrollo territorial, participación y cooperativismo, REVESCO N° 92 - Segundo Cuatrimestre 2007 - ISSN: 1885-8031.
- Ghirardi, A. (2012). Capacidades Institucionales y Desarrollo Rural: una propuesta metodológica a partir de un análisis de caso. Resistencia.
- Jacob, R. (1984). *El ruralismo en el marco de la estrategia conservadora*
- Lais Puzino, S. *Deuda, desarrollo local y economía social. CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 64, 2009, p. 35-58.
- Martínez, I. B., Lins, M. L., & Pires, S. (2000). Nuevas ruralidades y cooperativismo: una perspectiva comparada. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (70), 31-46.
- Marsiglia, J. (2009). *La articulación de actores para el desarrollo local: ¿cómo gestionar las diferencias?* Tesis de Maestría. Buenos Aires: UNSAM/UAM.
- Martí, J. P. LAS COOPERATIVAS AGRARIAS DEL URUGUAY: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA GLOBALIZACIÓN Y LA INTEGRACIÓN REGIONAL. Los procesos de integración regional y de globalización en el cooperativismo agrario del Uruguay, 9.

- Monteagudo, I. C., & García, I. P. (1999). Nuevos instrumentos de política económica en un entorno global: La promoción del cooperativismo como medio para la creación de empleo. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (67), 37-50.
- Moyano Estrada, E. (2009). Capital social, gobernanza y desarrollo en áreas rurales.
- Monzón Campos, J. L., & Chaves Ávila, R. (2012). La economía social en la Unión Europea.
- Moral, A. M., & Jurado, E. B. (2006). Desarrollo territorial y economía social. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (55), 125-140.
- Osti, G. (1997): “Reciprocity and rural development in the action of two farmer cooperatives”, *Journal of Rural Cooperatives*, nº 25, (2), pp. 101-111.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., Tomaney, J. (2007) "What Kind of Local and Regional Development and for Whom?", *Regional Studies*, Vol. 41.9, pp. 1253–1269.
- Prévost, P. (1996): “El Desarrollo Local y Las Cooperativas”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 37, 25-45.
- Puentes Poyatos, & Velasco Gámez, M.M. (2009): “Importancia de las Sociedades Cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y

medioambiental, de forma sostenible y responsable”, REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos, 99, 104-129.

- Puzino, S. L. (2009). Deuda, desarrollo local y economía social. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (64), 35-58.
- Ramírez, A. A. R., Cerdán, A. E., & Pérez, J. A. S. (2001). La transformación de cooperativas. Especial referencia al caso andaluz. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (38), 57-76.
- Ramos, A. (2003). *Desarrollo rural sostenible con enfoque territorial: políticas y estrategias para Uruguay: seminario nacional*. IICA.
- Rodríguez Miranda, Adrian (2019). Dinámicas productivas regionales y sistema urbano nacional. Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de la República y Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente de Uruguay.
- Rodríguez-Miranda, A., Boza, S., Núñez, A. (2020). La contribución del cooperativismo agrario al desarrollo territorial: hallazgos a partir de casos en Chile y Uruguay. *Iberoamerican Journal of Development Studies*, forthcoming. DOI: 10.26754/ojs_ried/ijds.554
- Roelants, Hyungsik y Terrasi, *Cooperativas y empleo: un informe mundial* CICOPA

- Rossi, V. (2010). Territorios en conflicto. Reestructuración productiva y producción familiar en el campo uruguayo. *Pampa: Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, (6), 89-112.
- Schejtman, A. (1999). Las dimensiones urbanas en el desarrollo rural. *Revista de la CEPAL*.
- Schejtman, A. y Berdegú J. (2003). Desarrollo Territorial Rural. Documento elaborado para la División América Latina y el Caribe del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el Departamento
- Sepúlveda, S. (2003). *El enfoque territorial del desarrollo rural*. IICA.
- Sili, M., Sanguinetti, J., & Meiller, A. (2014). El cooperativismo agrario y su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, Argentina. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (82), 155-177.
- Stuhldreher, A. Gobernanza territorial y desarrollo sostenible: una mirada desde el Noreste del Uruguay. *Ganadería Familiar y Desarrollo Rural*.
- Tehrani, A. A. (1984): “La coopération agricole en Iran”. En Mathe, R. (Ed). Le fait coopératif et mutua - liste. TRAMES (Travaus et Memories de l’ Université de Limoges), Limoges.

- Terra, J.P. y H. Licandro. (2007). Informe de avance de la apicultura. <http://www.diprode.opp.gub.uy/pacc/infoavanapicolajunio.htm>
- Vázquez Barquero, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno. *Madrid: Pirámide.*
- Villalba Clavijo, C. (2015). *Estudio de las mesas de desarrollo rural en Uruguay como innovación institucional para la participación y la inclusión* (No. IICA 307.1412 V714). IICA, Montevideo (Uruguay) Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (Uruguay).
- Zurbriggen, C., & Lago, M. G. (2014). Innovación y co-creación: nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, 3(2), 329-361.

Recursos web:

<https://www.ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa>

<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18407-2008>

https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=88738

[http://habitat3.org/wp-content/uploads/Issue-Paper-10_V%C3%ADnculos_Urbano-rural-SP.p](http://habitat3.org/wp-content/uploads/Issue-Paper-10_V%C3%ADnculos_Urbano-rural-SP.pdf)

[df](http://habitat3.org/wp-content/uploads/Issue-Paper-10_V%C3%ADnculos_Urbano-rural-SP.pdf)

8. ANEXOS

Anexo I - Encuesta realizada a las cooperativas socias de CAF.

Formulario: “Encuesta para el análisis de las prácticas y visión de las cooperativas agrarias, sobre el desarrollo territorial rural”

DATOS GENERALES

Nombre de su organización

Actividad productiva de su organización

Fecha de fundación de su organización

Departamento

Cantidad de socios de su organización

Cantidad de empleados que trabajan en su organización

Facturación anual aproximada en pesos uruguayos

- Facturación anual menor a \$10.000.000
- Facturación anual entre \$10.000.000 y \$50.000.000
- Facturación anual entre \$50.000.000 y \$350.000.000
- Facturación anual mayor a los \$350.000.000

**En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”
¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación?: “La cooperativa o sociedad de fomento rural NO podría llevar adelante sus actividades y cumplir sus objetivos si no fuera por las actividades que realizan las demás instituciones y productores de la zona”**

Considerando los proyectos y/o actividades que ejecuta actualmente su organización.

Usted diría que:

- No tenemos proyectos con otros actores
- Tenemos proyectos con otros actores privados
- Tenemos proyectos con otros actores públicos
- Tenemos proyectos con otros actores públicos y privados

Proyectos y/o actividades que se encuentra ejecutando con otras organizaciones

Seleccione la opción que corresponda

- Participan entre 1 a 3 organizaciones más
- Participan entre 1 a 3 organizaciones más
- Participan más de 6 organizaciones

Nombre los Actores, Organizaciones e Instituciones con lo que tiene proyectos y/o actividades en común:

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada” y 10 es “mucho”. ¿En qué medida los objetivos y actividades de su organización, dependen de otros actores con los que se vinculan?

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo” ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación?: “Mi cooperativa es una organización de referencia a nivel local, tanto a nivel económico como social”

El vínculo con otras organizaciones es importante para su cooperativa en lo que respecta a:

- aspectos económicos y productivos

- aspectos sociales y de acceso a servicios
- aspectos relacionados con innovación, tecnología, incorporar buenas prácticas
- acceso a información y redes
- Otros

Menciona las organizaciones con las que se vincula por aspectos económicos y productivos

**En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”
¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “Lo mejor para el desarrollo y crecimiento de una organización es dedicarse a una sola actividad y hacerlo bien, en lugar de diversificar en varias actividades”**

¿Con cuál de las siguientes afirmaciones se identifica mejor respecto al sustento principal de su organización? Marque la que corresponda.

- Mi organización se sustenta únicamente por su actividad principal
- Mi organización se sustenta por su actividad principal y las actividades complementarias
- Mi organización se sustenta mayormente por su actividades complementarias

Marque el o los rubro/s productivo/s a los que se dedica su organización

- Agricultura
- Ganadería
- Granja
- Fruticultura

- Vitivinicultura
- Lechería
- Forestal
- Otros

Marque el o los servicios agropecuarios que brinda su organización

- Asistencia Técnica
- Venta de insumos
- Servicios de maquinaria
- Capacitación
- Crédito
- Recría, engorde, pastoreo
- Otros

Además de los servicios seleccionados anteriormente, ¿que otros servicios brinda su organización (ejemplo: transporte, logística, etc)?

Marque la opción que corresponda.

- En los últimos 10 años, mi organización ha incursionado en nuevos negocios que son diferentes a su actividad principal. Describa cuales.
- En los últimos 10 años, mi organización no ha incursionado en nuevos negocios.

Si en los últimos 10 años, su organización ha incursionado en nuevos negocios: Valore en una escala del 1 al 10, donde 1 es “muy negativo” y 10 “muy positivo” como considera fue el desempeño de su cooperativa respecto a ese nuevo negocio.

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”

¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “Para que se logre el desarrollo de las zonas rurales lo importante es mejorar la actividad de producción en los predios. El comercio, los servicios y la industria son actividades para la ciudad.”

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”

¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “Lo más importante para que un territorio crezca y se desarrolle, es contar con empresas económicamente rentables. El desarrollo de la mano de obra local es un proceso que se da naturalmente”

¿Dónde se localizan los proveedores de su organización? Marque la opción que corresponda.

- La mayoría de los proveedores son de la misma zona que mi organización
- Solo algunos de los proveedores son de la misma zona que mi organización
- Todos los proveedores son de la misma zona que mi organización
- Ninguno de los proveedores son de la misma zona que mi organización

En una escala del 1 al 10, donde 1 es “muy insatisfecho” y 10 “muy satisfecho”, ¿cómo evalúa, es el desempeño de sus proveedores?

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada importante” y 10 es “muy importante”, ¿cuán importante son las infraestructuras que conectan la zona rural y la urbana del territorio, para el cumplimiento de las actividades y los objetivos de su organización?

¿Dónde se localizan los funcionarios de su organización? Marque la opción que corresponda.

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “muy difícil” y 10 es “muy fácil” ¿cuán difícil considera que es el proceso de reclutamiento de personal para su organización?

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo” ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “El estar cerca y conectados con las ciudades y centros poblados es fundamental para el desarrollo de mi organización”

Explique su valoración

Respecto a la necesidad de su organización de interactuar con las ciudades más cercanas, la capital departamental o la capital del país; marque la opción que corresponda.

- Muy pocas veces precisamos ir a otras ciudades
- Vamos a otras ciudades por temas legales, administrativos, financieros
- Vamos a otras ciudades por temas productivos o comerciales vinculados a la actividad de la cooperativa
- Vamos a otras ciudades por temas sociales o culturales relacionados con nuestra organización

Mencione las ciudades con las que interactúa su organización por temas legales, administrativos y financieros

Mencione las ciudades con las que interactúa su organización por temas productivos o comerciales.

Mencione las ciudades con las que interactúa su organización por temas sociales o culturales.

Respecto a la asiduidad con la que su organización interactúa con otras ciudades en promedio; marque la opción que corresponda.

- Vamos a otras ciudades 1 vez por mes o menos
- Vamos a otras ciudades 1 vez cada quince días
- Vamos a otras ciudades 1 vez por semana o más

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo” ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “El desconocimiento y la falta de vínculos entre quienes viven en el campo y la ciudad, dificulta el desarrollo del sector productivo, y particularmente de mi organización”

Según su visión y la de su organización, ¿cuáles de los siguientes factores son necesarios para lograr el desarrollo de un territorio y su población? Marque las que considere más importante. Solo podrá marcar un máximo de 5 opciones.

- Crecimiento económico
- Distribución equitativa de las ganancias
- Colaboración y cooperación entre los habitantes y productores
- Coordinación entre los actores del territorio (Estado, organizaciones sociales, empresas, organizaciones educativas, otras)

- Políticas públicas de apoyo al territorio
- Grandes inversiones que generen trabajo
- Espacios culturales y de convivencia para la población de la zona
- Oportunidades para la educación de niños y jóvenes
- Educación y conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y acciones para una producción sustentable
- Contemplar la equidad de género

¿Su organización ha transitado procesos de planificación? Marque la opción que corresponda

- La organización cuenta con un proceso de planificación estratégica
- Se planifica anualmente
- Se planifica periódicamente
- No se utilizan herramientas de planificación

Valore en una escala del 1 al 10 donde 1 es “irrelevante” y 10 es “muy relevante”, ¿cuán relevante ha sido para su organización y el desarrollo de sus actividades, contar con herramientas de planificación?

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo” ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “Si no hay empresas grandes que generen trabajo, no es posible el desarrollo”

En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo” ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “La coordinación y el trabajo en

conjunto con los demás actores del territorio tiene costos (en dinero, y sobre todo en tiempo) pero son muy necesarias para poder desarrollarse como organización y crecer”

Respecto a espacios o redes de cooperación locales, la visión de desarrollo y la agenda de trabajo común, marque la opción que corresponda. Para la selección realizada anteriormente, mencione los espacios o redes en los que participa su organización.

- Mi organización participa activamente de espacios y/o redes de cooperación que tienen una visión y estrategia común de desarrollo del territorio.
- Mi organización participa en algunos espacios colaborativos para la planificación de actividades puntuales como organización de eventos, ferias, exposiciones, otros.
- Mi organización apoya algunas actividades y/o eventos que se realizan en la zona, que son planificados por otras organizaciones.
- Mi organización no participa de actividades con otras organizaciones.

**En una escala de 1 a 10, donde 1 es “nada de acuerdo” y 10 es “totalmente de acuerdo”
¿Cuán de acuerdo está con la siguiente frase?: “Si el gobierno no brinda subsidios y apoyos es imposible el desarrollo del interior del país”**

¿Cómo es el vínculo de su organización con el Estado (instituciones estatales, política pública, programas, otros)? Marque "SI" o "NO" según corresponda.

- Mi organización es beneficiaria de determinadas políticas públicas y/o programas que brinda el Estado.
- Mi organización participa activamente en el co diseño y co ejecución de políticas públicas y/o programas que brinda el Estado.
- Mi organización genera demanda de políticas públicas para el territorio

- Mi organización no participa en ejecución y/o creación de políticas públicas o programas que brinda el Estado.

¿Qué entiende usted o su organización por “Desarrollo Local”?

Anexo II- Carta dirigida al Comité Ejecutivo de CAF

Montevideo, 3 de marzo 2020.

Comité Ejecutivo
Cooperativas Agrarias Federadas,

Tenemos el agrado de dirigirnos a ustedes para solicitar su colaboración en la realización de una investigación que pretende conocer cuál es la visión y las prácticas que llevan adelante las cooperativas agrarias vinculadas a CAF, para sistematizar la contribución de estas a los procesos de desarrollo local.

Esta investigación se enmarca en el trabajo final del Diploma de Posgrado “Economía y Gestión para la Inclusión” de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de la República. Para ello, hemos elaborado una encuesta dirigida a los Presidentes de las cooperativas socias de CAF, y en virtud de ello, solicitamos formalmente su autorización y colaboración para llevarla a cabo.

Desde ya agradecemos mucho su atención, y esperamos esta sea una oportunidad para recoger el valor y el aporte del cooperativismo agrario al desarrollo del medio rural y del país.

Sin otro particular saludamos atentamente,

Lic. Alejandra Caballero
Cr. Facundo Grampin

Anexo III- Carta dirigida a los presidentes de las Cooperativas socias de CAF

Montevideo, 4 de Marzo de 2020

Sres/as Presidentes,

Nos dirigimos a ustedes en calidad de estudiantes del Diploma de Posgrado “Economía y Gestión para la Inclusión” de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República.

Actualmente, estamos realizando la monografía final, la cual pretende conocer cuál es la visión y las prácticas que llevan adelante las cooperativas agrarias vinculadas a CAF (Cooperativas Agrarias Federadas), para analizar la contribución de estas a los procesos de desarrollo local. Para ello, hemos elaborado una encuesta dirigida a los Presidentes de las Cooperativas socias de CAF, y por la presente solicitamos vuestra colaboración para responder.

El link para acceder a la misma es:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfdtOPm1hDm5Qf0nfvs9_W1svWfqcwRYd-OcJaNNXnVqGfHXw/viewform. El plazo para completarla es hasta el domingo 15 de marzo. Una vez procesada la información recabada, les estaremos enviando los resultados globales de la encuesta.

Desde ya agradecemos mucho su atención, y esperamos esta sea una oportunidad para recoger el valor y el aporte del cooperativismo agrario al desarrollo del medio rural y del país.

Sin otro particular saludamos atentamente,

Lic. Alejandra Caballero

Cr. Facundo Grampin