

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE AGRONOMÍA

HACIENDO HISTORIA: EL CASO DE LA UNIDAD COOPERARIA No.1 COLOLÓ

por

Gustavo Adolfo CABRERA PEREYRA
Patricia Natalia MONDELLI DELGADO

TESIS presentada como uno de
los requisitos para obtener el
título de Ingeniero Agrónomo

MONTEVIDEO
URUGUAY
2014

Tesis aprobada por:

Director:

Ing. Agr. Matías Carámbula Pareja

Lic. Soledad Figueredo Rolle

Ing. Agr. Gabriel Isola Brisco

DMV. Daniela Sapriza Arias

Fecha: 26 de mayo de 2014

Autores:

Gustavo Adolfo CABRERA PEREYRA

Patricia Natalia MONDELLI DELGADO

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras familias, amigos y a todos quienes nos han acompañado y apoyado a lo largo de este camino, en especial a los socios, asalariados y equipo técnico de la Unidad Cooperaria No.1; a Matías Carámbula por su aporte docente así como por su sensibilidad y ánimo constate para que llegáramos a este punto.

Este trabajo está dedicado a la memoria del Ing. Agr. Mario Costa, referente en nuestra formación profesional y como seres humanos, y a todas y todos lo que siguen soñando y construyendo un mundo mejor.

“Algunas personas no son atraídas hacia el conocimiento más que por una curiosidad natural y un temperamento ávido de saber; otras, por mantener en su mente la variedad y un cierto placer; otras, por ostentación y ser bien consideradas; otras, incluso, con el propósito de emulación y por el éxito; muchas por el afán de lucro o para ganarse la vida y solamente unas pocas para servirse del don divino de la razón en interés de la humanidad... Pero lo que debe hacer el conocimiento digno de ser exaltado, es una conjunción más íntima y más estricta de la contemplación y la acción.”

Sir Francis Bacon (1561 – 1626)

TABLA DE CONTENIDO

	Página
PÁGINA DE APROBACIÓN	II
AGRADECIMIENTOS	III
1. <u>INTRODUCCIÓN</u>	1
1.1. PRESENTACIÓN.....	1
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. <u>Objetivo general</u>	3
1.3.2. <u>Objetivos específicos</u>	3
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	3
2. <u>REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA</u>	8
2.1. ANTECEDENTES.....	8
2.1.1. <u>Introducción a la situación del campo uruguayo</u>	8
2.1.2. <u>La agricultura familiar uruguaya</u>	9
2.1.3. <u>El debate sobre el acceso a la tierra y la estructura agraria en el Uruguay</u>	11
2.1.4. <u>Las políticas públicas y el desarrollo rural; de Batlle Berres a José Mujica</u>	15
2.1.5. <u>La cooperación en el medio rural uruguayo</u>	22
2.1.6. <u>Estudios previos sobre la Unidad Cooperaria No.1</u>	24
2.2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.2.1. <u>Enfoque conceptual de análisis</u>	26
2.2.2. <u>El estado y las políticas públicas</u>	28
2.2.3. <u>Reflexiones conceptuales sobre la agricultura familiar uruguaya</u>	31
2.2.4. <u>Estructura agraria y colonización en Uruguay</u>	33
2.2.5. <u>Procesos asociativos rurales</u>	38
2.2.5.1. Los procesos grupales.....	38
2.2.5.2. La cooperación.....	41
2.2.5.3. Asociativismo tradicional y alternativo.....	43
3. <u>MATERIALES Y MÉTODOS</u>	49
4. <u>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</u>	53
4.1. ANÁLISIS	53
4.1.1. <u>Descripción del proceso histórico de la cooperativa</u>	53
4.1.1.1. Antecedentes al desarrollo de la iniciativa...	53
4.1.1.2. La constitución de la Unidad Cooperaria	

	No.1, Cooperativa Agropecuaria Limitada...	54
4.1.1.3.	La obtención de los recursos; tierra y capital.....	55
4.1.1.4.	La instalación de la Unidad Cooperaria No. 1.....	56
4.1.1.5.	El intento de expansión.....	57
4.1.1.6.	El fin del período de Bachini y la intervención de la UCNo.1.....	59
4.1.1.7.	El período pos intervención.....	59
4.1.1.8.	El breve regreso de Bachini.....	63
4.1.1.9.	El período del INCAT.....	64
4.1.1.10.	El período “Mario Costa”, 1993 – 2011.....	65
4.1.2.	<u>Identificación y análisis de los factores relevados en el proceso estudiado.....</u>	69
4.1.2.1.	El rol del Estado y las políticas públicas.....	69
4.1.2.2.	La cooperativa y su relacionamiento con el medio.....	75
4.1.2.3.	La gestión colectiva.....	80
4.1.2.4.	La formación de los actores.....	87
5.	<u>CONCLUSIONES.....</u>	96
6.	<u>RESUMEN.....</u>	101
7.	<u>SUMMARY.....</u>	103
8.	<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	105
9.	<u>ANEXOS.....</u>	114

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN

El trabajo de tesis que se presenta a continuación forma parte de los requisitos para la obtención del título de Ingeniero Agrónomo de la Facultad de Agronomía de la Universidad de la República Oriental del Uruguay.

En el presente trabajo se analiza, desde una perspectiva socio-histórica, el desarrollo de una experiencia cooperativa de colonización. Con este objetivo fue estudiado el desarrollo histórico de la Unidad Cooperaria No.1, Cooperativa Agraria Limitada, experiencia única en el país en lo que refiere a su organización y uso de la tierra, con más de 50 años de experiencia. El objetivo de la misma es vivir, producir y comercializar de forma asociativa, a partir el uso colectivo a la tierra, mediante la cual se pretende mantener viva la unidad familiar de producción, en un contexto adverso a su desarrollo.

El trabajo de investigación consta de cinco capítulos. En el primero se explicitan los objetivos y una y justificación de la pertinencia del análisis histórico de una experiencia como la de la Unidad Cooperaria No.1, en un momento en el que el país parece querer retomar la vigencia e importancia de la agricultura familiar, aunque en el marco de un proceso de más de 50 años de descomposición de la misma, a lo que se le suma un fuerte proceso de concentración y extranjerización de la tierra, especialmente marcado en los últimos 10 años. Posteriormente en un segundo capítulo se detallan los principales antecedentes relacionados al estudio de caso y se describe brevemente el marco conceptual de análisis, abordando determinados elementos de contexto de la experiencia, como ser aquellos relacionados con las políticas públicas, la agricultura familiar, estructura agraria y los procesos asociativos rurales en el Uruguay. En el tercer capítulo se describe la metodología que se utilizó en este trabajo, que fue de tipo cualitativa y diseñada de acuerdo al objeto de estudio planteado, la cual se fue ajustando en el transcurso de la investigación. En la misma se planteó realizar un estudio de caso a partir del análisis histórico de una experiencia concreta, la Unidad Cooperaria No.1, para posteriormente identificar y analizar factores que inciden en la génesis y desarrollo de la misma. En el cuarto capítulo se presenta el análisis del proceso en estudio. Se realiza la reconstrucción de su proceso histórico para poder en primer lugar identificar y analizar las diferentes etapas del proceso y a partir de ello identificar y analizar diferentes factores relevantes en el desarrollo de la cooperativa.

Finalmente, en el quinto capítulo se presentan una serie de conclusiones acerca de los principales factores que incidieron e inciden en el desarrollo de una experiencia colonizadora de estas características.

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo analiza, desde una perspectiva socio-histórica, el desarrollo de una experiencia cooperativa de colonización. Con este objetivo fue estudiado el desarrollo histórico de la Unidad Cooperaria No.1, Cooperativa Agraria Limitada, experiencia única en el país en lo que refiere a su organización y uso de la tierra, con más de 50 años de experiencia y mediante la cual se pretende mantener viva la unidad familiar de producción, en un contexto adverso a su desarrollo. Mediante el análisis de este caso concreto, se pretende identificar y analizar aquellos factores que incidieron en la génesis y desarrollo de esta experiencia colonizadora asociativa como forma de aportar insumos a posibles futuros emprendimientos asociativos que se generen para sobrellevar la tendencia adversa de acceso y uso de la tierra por parte de la agricultura familiar en Uruguay.

Dicha experiencia se encuentra ubicada en la Colonia (en la órbita del Instituto Nacional de Colonización) “Instrucciones del Año XIII”, sobre el Paraje Cololó, en la 9ª Sección Judicial y 7ª Sección Policial del Departamento de Soriano, República Oriental del Uruguay.

La colonia fue fundada en el año 1959, gracias a los esfuerzos del Sr. Epimenio Bachini que había logrado en el año 1941 conformar un grupo de jóvenes colonos sin tierra, llegando a formalizarse como cooperativa en el año 1953 con el objetivo de solicitar tierras en el marco de la Ley de Colonización, logrando tal objetivo en marzo de 1959 con la adjudicación de tierras.

El modelo de colonización agraria presenta escenarios de convivencia, lugares de habitación y de trabajo compartidos, aplicando principios de justicia, igualdad y solidaridad. La experiencia se desarrolla sobre un campo de 2.228 há. de superficie, en el cual el uso de la superficie agropecuaria es colectivo, existiendo al mismo tiempo un espacio destinado a “agro – villa”, en el cual 10 viviendas familiares se distribuyen en forma de herradura entorno a un parque mensurado y con una disposición de las viviendas de tal forma que aseguren la intimidad de la vida familiar. Un dato singular, mas considerando la época, es que el diseño de las cocinas de las casas, integrando la cocina a la sala de estar, fue previsto como forma de incluir más a la mujer en la participación de las reuniones. En dicha área existe un espacio comunitario, una vivienda que consta de 4 apartamentos con 48 camas en total, un espacio destinado a la administración, galpón para maquinaria, sala de maduración de quesos y caballeriza. Es de destacar que la UCNo.1 se encargó de construir la escuela allí existente, hoy propiedad de ANEP, encargando en su momento al arquitecto Ruben Duffau, que se diseñara de tal manera de que los niños tuvieran salones independientes para poder trabajar en forma de taller, saliendo así de la clásica formación unidireccional; la escuela también consta de un apartamento destinado a la maestra que allí se radica. Cerca de las

instalaciones de esta agro – villa (aproximadamente a 150 metros, se encuentra el tambo, y una pequeña agroindustria donde se elaboran derivados lácteos.)

Se trata de una propuesta casi única en el país y en la región, muy diferente a la idea de “parcela individual” que históricamente ha reproducido el sistema capitalista y el propio INC (modificada en la etapa reciente con la asignación de tierra en forma colectiva como las Colonias Raúl Sendic, Líber Seregni y Julia Arévalo). Constituye uno de los bastiones históricos de la colonización cooperativa en el Uruguay que ha sobrevivido por más de cincuenta años.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

El objetivo general de este trabajo de tesis es identificar y analizar factores que inciden en la génesis y desarrollo histórico de una experiencia de colonización asociativa en el marco de la Ley de Colonización No. 11.029, a partir del análisis histórico del proceso de la Unidad Cooperaria No.1.

1.3.2 Objetivos específicos

- Reconstruir el proceso histórico de la Unidad Cooperaria No.1.
- Detectar y analizar factores que inciden en el desarrollo de una experiencia con estas características.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La población rural del Uruguay presenta una tendencia decreciente, en los últimos cien años. Según Maldini et al. (1987), el principal factor explicativo de la disminución de la población es la emigración de los habitantes del medio rural hacia los centros urbanos. Fenómeno en el que se conjugan elementos provenientes tanto de las teorías de la expulsión como de las teorías de atracción.

Tratando de explicar una primera etapa en la despoblación de la campaña de la década del 50, Finch (1980) señala que la evolución de la economía ganadera sobre la base de pasturas naturales, unido al lento crecimiento de una agricultura que fue alcanzando altos niveles de mecanización favorecieron los procesos de migración del campo hacia la ciudad. Astori et al. (1982a), sostiene que en los veinte años que van desde principios de la década del cincuenta y la década del setenta, comienza a producirse una descomposición de las unidades de menor tamaño, verificándose tanto en número como en la superficie que controlan. Este proceso sería particularmente agudo

en las explotaciones ganaderas y en las dedicadas a la chacra, entre las que se encuentra la rama agrícola, con un ritmo máximo de descomposición entre los años 1961 y 1966.

Sólo entre 1950 y 1980 se estima que hubo una disminución en el medio rural de más de 350.000 habitantes (Maldini et al., 1987). A partir de 1956 se registra un descenso marcado en el número de explotaciones agropecuarias. Según datos de censos agropecuarios, entre 1956 y 1990 desaparecen 34.314 predios, es decir, un 38% de los existentes en 1956. Esta variación en el número de predios se da de forma diferencial según los diferentes estratos censados, observándose que entre 1956 y 1990 se registra una cierta estabilidad en los predios de entre 200 y 500 há., con una tendencia al incremento de los predios de entre 500 y 5.000 há, una leve disminución de los predios de más de 5.000 há y una fuerte disminución de los predios con menos de 200 há. Esta disminución es más marcada en los predios con menos de 50 há, principalmente en el período 1970-1990. En dicho período se registraría una disminución del 43 % de los predios inferiores a las 50 hectáreas y considerando a los predios con menos de 5 hectáreas esta disminución es del orden del 60 %.

La UdelaR (Uruguay). FCCEE (1993), afirma que la población del medio rural sigue reduciéndose, y sostiene que dicha reducción corresponde, principalmente, a los predios de agricultura familiar con mayor autoconsumo, proceso que se acelera desde mediados de los setenta. Todo esto muestra un continuo “vaciamiento” del campo, que como se vio, afecta más drásticamente al trabajador rural el cual se ve forzado a abandonar el campo a una tasa mayor que la de la población rural en su conjunto.

En el 2000 se registra un incremento del 4% del número de predios con respecto al censo 1990, principalmente explicado por el incremento de predios inferiores a las 5 hectáreas, algunos de los cuales no eran tenidos en cuenta en el Censo General Agropecuario de 1990. Por otra parte, cabe señalar que entre los años 1990 y 2000 se registra un incremento del orden de 134% en el número de predios de más de 10.000 hectáreas. Según datos del Censo General Agropecuario del año 2000 (URUGUAY. MGAP. DIEA, 2001), el 63% del total de predios ocupan un 5,6% de la superficie agropecuaria total, mientras que 2% del total de productores ocupan el 32% de la superficie agropecuaria total.

Más recientemente, se ve una consolidación de esta tendencia, llegando en la actualidad, a que el 56% de las explotaciones ocupan apenas el 5% de la superficie censada, mientras que tan solo el 9% de las mismas acumulan más del 60% de la superficie, según los datos preliminares del Censo Agropecuario del 2011 (URUGUAY. MGAP. DIEA, 2012). Observando la evolución del número y tamaño promedio de las explotaciones, se observa que el 21,4% del total de explotaciones agropecuarias desaparece tan sólo entre el 2000 y 2011, siendo el 91% de las que desaparecieron menores a las 100 hectáreas.

La intensidad de estos cambios históricos, según Piñeiro et al. (2008a), puede tener sustento económico en el bajo precio de la tierra en Uruguay en relación al precio de la tierra en la región y a nivel internacional.

Figueredo (2013), citando datos de INE, señala que la población rural en Uruguay pasó de 266.000 habitantes en 2004 a 176.000 en 2011, por lo que podemos observar una disminución de 90.000 habitantes en tan sólo 7 años. Así la población rural pasó de representar el 8,2% de la población total en 2004 a ser apenas el 5,3% en 2011; siendo la población rural más baja de toda Latinoamérica. Por otra parte, señala que el Índice de Masculinidad para el año 2011 es de 128, es decir que en el medio rural habitan 128 hombres cada 100 mujeres, lo cual evidencia en la población rural una distribución desigual por sexo, mostrando un desequilibrio en la distribución entre hombres y mujeres. Estos datos son propios de una estructura masculinizada, lo cual tiene importantes implicancias en la conformación y capacidad de reproducción de las familias en el medio rural. Por su parte, al considerar la conformación etaria de la población, observa que para el año 2011 el 13,4 % de la población rural tiene más de 65 años lo cual evidencia una estructura envejecida, no siendo ajeno a la realidad nacional.

El fenómeno de la emigración campo – ciudad no es nuevo y ha contribuido a aumentar los niveles de pobreza humana, en la medida en que los centros receptores de población no ofrecen los espacios sociales y económicos necesarios para cubrir los flujos migratorios. Maldini et al. (1987) citando datos del CIESU de 1985, a partir de un trabajo realizado en los cantegriles de Montevideo, menciona que para una muestra de 518 jefes de hogar, que el 30% proviene del interior urbano y el 13% del interior rural. Y sobre 540 personas, el 48% había arribado a los cantegriles en el período 1970 – 1984.

Cambiaso (1999), por su parte, ya señalaba que del campo se van de forma preferente los jóvenes y las mujeres. Al mismo tiempo, sostiene que este éxodo rural ha provocado estragos notoriamente incidentes en la situación de la familia en el orden de su constitución y estructura, ubicación social y perspectivas, hábitos, aptitudes para su reconversión y recolocación laboral.

Piñeiro (2006) sostiene que la producción familiar es la que más contribuye al desarrollo social de la campaña dado que sus integrantes viven en el campo, contribuyen con la escuela, con la policlínica, con las asociaciones gremiales, las cooperativas, etc. Piñeiro et al. (2008a) afirma que los productores familiares se encuentran en todos los rubros de producción, siendo muy importantes en número en la ganadería, así como también en la lechería, en la horti - fruticultura, en la producción de aves y cerdos, etc.

Según datos del MGAP, en Uruguay la agricultura familiar representa el 30% del valor bruto de la producción del sector agropecuario nacional, siendo la responsable de la producción del 80% de los productos hortícolas, el 38% de las frutas, el 27% de los

vitícolas y el 25% de carnes de aves, ganado, porcinos y ovejas (Brotolás y Rickli, 2010).

Según la CNFR, las familias que integran esa forma de agricultura continúan conformando:

“Un importante despliegue de capacidad empresarial en el campo. La mayor parte de la fuerza de trabajo familiar. Una fuente importante de producción (aproximadamente un 30% del PBA). Una parte fundamental de la población en el medio rural, de la trama social, de las tendencias democratizadoras y, de ese modo, un contrapeso a las tendencias a la extranjerización y concentración de la propiedad, a la desintegración entre el mundo de la producción y la familia, y entre la localidad de residencia de la familia y del trabajo. Un sector con gran capacidad y potencial de aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.” “...la Agricultura Familiar no sólo es un modo de producir en el campo, es un modo de vivir, una cultura propia de relación con la naturaleza, una forma diferenciada de vida comunitaria. Está marcada por el vínculo con la Tierra, con los ciclos del clima y la convivencia con la naturaleza” (CNFR, 2009).

Según Fossatti (2007) en un trabajo realizado para IICA utilizando datos del Censo General Agropecuario 2000 sostiene que existen en Uruguay 39.120 empresas de tipo familiar, representando el 79% del total analizado, ocupando el 24% del suelo productivo del país y generando aproximadamente la cuarta parte del Valor Bruto de Producción Agropecuaria, destacándose su importancia en la ganadería, la lechería y la horticultura.

Por su parte Vasallo (2001), señala que actualmente el concepto de parcela familiar aislada tradicional, con limitaciones financieras y tecnológicas, parece a largo plazo inviable, requiriéndose del esfuerzo asociativo en el campo de lo técnico, productivo de equipamiento, de comercialización, administrativos u otros, en forma conjunta o parcial, para resolver problemas de escala individual.

Paulino y Perera, citados por Rossi (2010), señalan que el incremento del precio de la tierra dado en los últimos años en nuestro país hace necesario un análisis, especialmente en el segmento de transacciones de las que participan los productores familiares, habiéndose generado un cambio en los patrones competitivos agropecuarios comandados por el progreso técnico, advirtiéndose efectos sobre la pobreza rural y de las posibilidades y viabilidad de la producción familiar. Gorenstein, citado por Rossi (2010), señala que en el actual escenario se han acelerado los procesos de concentración y centralización económica, propio del desarrollo capitalista, aumentando la superficie media de las explotaciones agropecuarias así como la marginación de pequeños y medianos productores de tipo familiar.

Algunos autores, basados en ejemplos de países desarrollados, afirman que es necesario fortalecer las formas de agricultura basada en las formas familiares y que, por lo tanto, el camino a seguir no es el latifundio. Bach (2001), refiriéndose a la agricultura familiar, señala ejemplos como la “Homestead Law” que surge durante la Guerra Civil, a mitad del siglo XIX en los Estados Unidos, que apuntaba a la distribución de lotes de 160 acres a familias de colonos. A partir de ese momento, el carácter esencialmente familiar de la agricultura no dejó de afirmarse. Contrariamente a lo que muchos piensan, las corporaciones patronales continúan siendo una excepción en la agricultura norteamericana. Otro ejemplo es el de Japón, donde ocurrieron reformas radicales en la posguerra, donde casi un tercio del área agrícola fue confiscada y transferida casi gratuitamente a cuatro millones de familias.

Dado que la experiencia de la Unidad Cooperaria No.1 nos presenta una forma diferente de organización de la producción de la agricultura familiar, saliéndose del modelo de parcela individual, nos merece la atención para estudiar su caso en la medida que nos puede brindar elementos que sumen a construir alternativas para el fortalecimiento de la agricultura familiar en nuestro país.

2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 Introducción a la situación del campo uruguayo

La actual situación del campo uruguayo viene demostrando en los últimos años una tendencia a la concentración y extranjerización de los recursos, entre ellos el recurso tierra, lo que incide en una disminución del número de productores familiares. Al respecto, la Comisión Nacional de Fomento Rural, CNFR (2009), organización representativa de la agricultura familiar en Uruguay señala la existencia de dos modelos en disputa, el modelo del agronegocio y el de la agricultura familiar cuyas tensiones se hacen más notorias en los últimos años.

Las políticas macroeconómicas de apertura financiera y comercial, la inestabilidad de la economía, la ausencia de políticas diferenciadas, han conformado un cuadro adverso para la agricultura familiar en los últimos 40 años. A pesar de ello, la agricultura familiar históricamente ha buscado construir un camino propio por medio del asociativismo (Sistema de Fomento Rural, Cooperativismo, grupos de productores no formalizados, etc.), para la producción de alimentos básicos, el desarrollo de relaciones de economía solidaria, la industrialización, la diferenciación de sus productos, la generación de canales de comercialización locales y regionales, la conservación de semillas y razas criollas y, sobre todo, construyendo una vigorosa base de conocimientos y recursos tecnológicos generados a partir de la acumulación de varias generaciones (CNFR, 2009).

A partir del año 2005 se generó en el país un cambio de gobierno asumiendo una fuerza política que históricamente ha reivindicado temas tales como la función social de la tierra y el rol de la agricultura familiar para la distribución de la riqueza. Sin embargo, en este período la tendencia a la consolidación del modelo del agronegocio es innegable.

URUGUAY. MGAP. OPYPA (2010) señala, entre las prioridades para el presente período, la de apuntar a potenciar la competitividad agropecuaria y agroindustrial logrando un desarrollo sostenible desde el punto de vista de la integración social y la preservación del medio ambiente. Señala entre los principales desafíos del país el área de ciencia, tecnología e innovación así como contribuir a la interacción dinámica entre los sectores intensivos en conocimiento y los intensivos en utilización de recursos naturales, a través del reforzamiento de la innovación de las empresas de ambos sectores. Todo esto en un marco de tendencias favorables de precios y mercados para los productos de base agropecuaria, lo que llevará a una mayor demanda de tierras y, por consiguiente al aumento del precio de la tierra. Asimismo plantea la necesidad de profundizar el proceso de intensificación de la producción y mejorar los niveles de productividad, para lo que se requiere una aceleración de la innovación y el cambio

técnico, sin dejar muy en claro cuál será el rol y perspectivas de la agricultura familiar en dicho proceso.

En el Uruguay no abundan experiencias de la agricultura familiar que tiendan a una integración de la cadena agroindustrial de los productos generados por la misma ni que tiendan a facilitar el acceso a la tecnología y a la tierra en disputa; los modelos asociativos son mencionados como alternativas válidas para la sobrevivencia del modelo de producción familiar, sin embargo no existe una adecuada inversión en investigación para desarrollar modelos de este tipo. La experiencia de la Unidad Cooperaria No.1, ha dado lugar a una serie de trabajos de investigación realizados en los últimos 50 años, que dan una base de análisis para encontrar alternativas asociativas para la utilización de los recursos productivos, la incorporación de tecnología y la integración vertical de la cadena agroindustrial.

2.1.2 La agricultura familiar uruguaya

Alonso y Pérez (1983) sostienen que la agricultura familiar está sujeta a un continuo proceso de diferenciación que se manifiesta en el surgimiento de dos segmentos. Por un lado, un segmento diferenciado “hacia arriba”, con una agricultura familiar cada vez más dependiente del trabajo asalariado y desarrollando procesos significativos de acumulación de capital y tierra. Por otra parte, se diferencia un segmento “hacia abajo”, exhibiendo un proceso de proletarización progresiva, mostrando una variedad de estrategias familiares antes de convertirse ellos y su generación siguiente en proletarios puros rurales o urbanos.

Según el trabajo de Astori et al. (1982a), al observar la evolución entre 1946 y 1956 de la producción de los rubros que estos autores consideraban relevantes para la agricultura familiar, se revela un rápido crecimiento, resultando mayor al del promedio sectorial. De este modo, se incrementaría la importancia relativa del conjunto de la producción familiar. Posteriormente, en el período comprendido entre principios de la década del cincuenta y comienzos de la década del setenta, se da una significativa disminución de la población y de los trabajadores rurales lo cual, a su vez, está vinculado a la evolución de las unidades familiares (el 87 % de la población rural total se encontraba radicada en esas unidades hacia principios del 70). Se destaca también que, a mediados de los sesenta se comprueba un comportamiento de los resultados de la explotación que indica mejoras en la capacidad de competencia de las unidades a medida que se incrementa su tamaño.

En este sentido Piñeiro et al. (2008a) señala que el centro de los cambios que se comienzan a expresar a partir de la década del 70 se encuentra en los cambios tecnológicos, que tendieron a favorecer el incremento de las escalas de producción, siendo uno de los factores que conducen a procesos de concentración de la propiedad. En este sentido Astori (1982b) señala que en la agricultura familiar, se dio un continuo

retroceso de la participación de sus rubros relevantes en la producción agropecuaria total, registrándose en 1980 niveles absolutos inferiores a los que se habían alcanzado a comienzos de la década de los cincuenta. Este autor también señala que la propia importancia relativa de la producción familiar en el volumen global de dichos rubros también declinó. También señala que esta evolución estuvo acompañada por la difusión y adopción de diversos procesos técnicos ahorradores de fuerza de trabajo, lo que, por una parte, redujo la capacidad de competencia de la agricultura familiar en relación a la capitalista y, por otra, generó desempleo en la primera.

Alonso y Pérez (1983), refiriéndose al papel del Instituto Nacional de Colonización (INC), como generador de unidades de producción familiar, señalan un rol secundario dado que aproximadamente el 95% de las unidades familiares fueron originadas por el funcionamiento global del proceso económico – social. Dicha incidencia tiene una importancia desigual en las distintas regiones del país en lo que refiere a colonias generadas por dicho Instituto, concentrándose las mismas particularmente en el litoral agrícola del oeste.

Piñeiro et al. (2008a) señala que mientras que en el país se favoreció durante la primer parte del siglo XX el crecimiento hacia adentro (la industrialización y la sustitución de importaciones), precisando así cantidades de alimentos para abastecer la creciente clase trabajadora urbana, en la segunda mitad del siglo, especialmente en las últimas tres décadas desde el Estado se favoreció la apertura de los mercados, la importación de alimentos, la desindustrialización y la pérdida de poder adquisitivo de los trabajadores y de las clases medias urbanas.

A pesar de los aspectos coyunturales y estructurales adversos a la agricultura familiar en el Uruguay de los últimos 60 años, es un estrato productivo que se resiste a desaparecer. Rossi (2010) en base a datos de URUGUAY. MGAP. OPYPA y URUGUAY. MGAP. DIEA, señala que las explotaciones familiares aún representan el 79% del total de explotaciones ocupando el 24 % de la superficie, siendo los productores familiares la mayoría en gran parte de los rubros productivos.

En julio de 2008 por resolución ministerial se define Productor/a Familiar (URUGUAY. MGAP, 2008) y se resuelve que tal condición sea acreditada mediante una “declaración jurada”, creándose el “Registro de Productores Familiares”. Dicho registro alcanza a 21.654 productores/as registrados a octubre del 2013, lo que corresponde al 66,2% del universo de unas 32.696 explotaciones familiares estimadas por Frugoni en 2008, (URUGUAY. MGAP. OPYPA, 2013). Este proceso de acreditación continúa abierto al día de hoy y se estima que aún resta un porcentaje importante de productores por registrarse.

2.1.3. El debate sobre el acceso a la tierra y la estructura agraria en el Uruguay

Astori (1982b) señala que en Uruguay, desde épocas tempranas de la colonia, y a partir de los procesos de apropiación de tierras que se fueron dando, se tiende a generalizar en el país una estructura agraria concentrada, extensiva, depredatoria y caracterizada por el ausentismo. Al mismo tiempo, se impiden los intentos de los trabajadores directos por establecer vínculos más estables con la tierra. Según este autor, hacia las primeras décadas del siglo XIX, la estructura agraria se da de dos formas fundamentales. Una concentrada, dominante y vinculada a la actividad ganadera, operando en función de los requerimientos del capital comercial y el contrabando y otra de carácter marginal relacionada con la subsistencia familiar, reserva de mano de obra y la producción de alimentos básicos para el abasto de las ciudades y defensa de las fronteras.

Cambiaso (1999), señala que en 1801 el capitán de Navío Félix de Azara, en su “Memoria sobre el Estado rural del Río de la Plata” establece varios principios rectores en materia de distribución de tierras. Se destaca el ordenamiento de fronteras y su población mediante el reparto de tierras con obligación a su defensa y la legalización del derecho de propiedad siempre que estuviera vinculado al trabajo y la producción, quitándose las mismas de no ser así para darlas a otros, estableciéndose como prioridad asignarlas de forma preferente a los pobres.

En la segunda década del siglo XIX se produce la revolución artiguista. Así, el 13 de Abril de 1813, José Artigas firma las “Instrucciones de 1813”. En el mismo se plantea una organización de las Provincias en torno a una Confederación y define los límites de la Provincia Oriental (Artigas, 1813). Posteriormente, en 1815, el General Artigas promulga el “Reglamento provisorio para fomento de la campaña y seguridad de sus hacendados”. El mismo establecía un orden de prioridades en cuanto a la adjudicación inédito e igualitario en cuanto a condición de raza y situación social, quedando el derecho a la propiedad consustanciado con el concepto de productividad y condicionado a poblar y trabajar la tierra, quitándose la tierra de no cumplirse con estas condiciones. De este modo se cortaba con todo lazo de dependencia personal feudal de los más necesitados frente a grandes terratenientes y caudillos militares. En dicho reglamento se planteaba las bases de una reforma de la estructura agraria. Al respecto, se establecía:

- Artículo 6º: *“Por ahora el Sr. Alcalde Provincial y demás subalternos se dedicarán a fomentar con brazos útiles la población de la campaña. Para ello revisará cada uno, en sus respectivas jurisdicciones, los terrenos disponibles; y los sujetos dignos de esta gracia, con prevención, que los más infelices serán los más privilegiados. En consecuencia los negros libres, los zambos de esta clase, los indios y los criollos pobres, todos podrán ser agraciados con suertes de estancia, si con su trabajo y hombría de bien propenden a su felicidad, y a la de la Provincia”.*

- Artículo 7º: *“Serán igualmente agraciadas las viudas pobres si tuvieran hijos. Serán igualmente preferidos los casados a los americanos solteros, y éstos a cualquier extranjero”* (Artigas, 1815).

En estos artículos se puede ver un claro criterio para redistribuir la tierra, apostando a crear unidades de producción familiar. En dicho reglamento también condiciona el acceso a la residencia y explotación de la misma. A la vez que establecía criterios para la elección de las tierras a redistribuir. Al respecto, los artículos 11 y 12 expresan:

- Artículo 11º: *“Después de la posesión serán obligados los agraciados por el Sr. Alcalde Provincial, o demás subalternos, a formar un rancho y dos corrales en el término preciso de dos meses, los que cumplidos, si se advierte la misma negligencia, será aquel terreno donado a otro vecino más laborioso y benéfico a la Provincia”*.
- Artículo 12º: *“Los terrenos repartibles, son todos aquellos de emigrados, malos europeos y peores americanos que hasta la fecha no se hallan indultados por el jefe de la Provincia para poseer sus antiguas propiedades”* (Artigas, 1815).

Posteriormente las posturas artiguistas sufrieron una derrota con el correr del tiempo, los planes de reestructuración que contenía el reglamento también fueron neutralizados, la intervención extranjera terminó con todo.

“La legislación desconoció, en lo sucesivo, la validez de las donaciones de tierras realizadas por Artigas. Desde 1820 hasta fines de siglo fueron desalojados, a tiros, los patriotas pobres que habían sido beneficiados por la reforma agraria” (Galeano, 1992).

Esta derrota fue promovida por los intereses opuestos a dicha reforma, principalmente el representado por los grandes portadores de capital como los “saladeristas” y “terratenientes”, y que encontró aliados en las potencias económicas internacionales de la época.

Según Vassallo (1991), en el año 1861, se generan intensos debates a nivel parlamentario acerca de la consolidación de la estructura agraria y la necesidad de que la tierra permaneciera en manos de orientales. A mediados del siglo XIX la formación de colonias eran promovidas por entidades privadas, como la Sociedad de Población y Fomento fundada en 1853. La actividad de estas empresas era de reunir, trasladar y asentar en tierras fiscales del país o adquiridas para tal efecto, a inmigrantes europeos.

A partir de la primera mitad de la década del setenta del siglo XIX, con el impulso ideológico de la naciente Asociación Rural del Uruguay y el autoritarismo del gobierno de Latorre se produce el proceso de alambramiento de los campos, asentándose una estructura agraria que mostraba en esencia los mismos rasgos fundamentales que

Artigas había combatido. De esta forma quedaría conformada una estructura agraria que se mantendría vigente hasta el presente sin cambios muy significativos.

Como consecuencia del alambramiento de los campos, se genera hacia finales del siglo una crisis social que llevó a cuestionar la posibilidad de estimular la inmigración extranjera, y desde las tiendas empresariales se recomendó que el Estado canalizara sus esfuerzos a reubicar a la población marginada. El proceso de alambramiento de los campos se da entre 1872 y 1882, liderado por los nuevos ganaderos – empresarios que fundan la ARU en 1871 y encuentran en los gobiernos militares de la época un apoyo político a sus proyectos (Fernández, 2008). Hacia la década del 80 del siglo XIX el Estado comienza a tomar papel en la colonización a través de una comisión encargada del tema. En esa década adopta algunas leyes por medio de las cuales se autoriza al Poder Ejecutivo a subsidiar a las empresas privadas de colonización o a emprender él mismo la colonización. Según Vassallo (1991), esta experiencia tuvo un interés privado lo que llevó a una actividad especulativa la cual resultó en el no cumplimiento de los planes inicialmente diseñados a lo cual se le suma la situación jurídica de la tierra pública que no era muy favorable por sus ambigüedades en muchos factores como la determinación de su extensión, múltiple fraccionamiento, etc.

En las primeras décadas del siglo XX, el Estado retoma la iniciativa en la colonización, facultando al Poder Ejecutivo para disponer de recursos para expropiar tierras y la formación de colonias en el departamento de Paysandú. El Estado disponía de recursos para la compra de tierra con el objetivo de la colonización agropecuaria que era vendida a los colonos en plazos de hasta treinta años, con la única garantía de las mismas propiedades. Esto era complementado con exoneraciones tributarias asociadas a compromisos de producción cumplidos.

Según Vasallo (1991), la etapa de colonización a través del Banco Hipotecario fue, en términos relativos a lo realizado en la historia de la colonización en Uruguay, muy abundante. Más adelante, en 1945, del Primer Congreso Nacional de Colonización (organizado por la Comisión Nacional de Fomento Rural) surge una gran cantidad de críticas a la estructura agraria vigente, así como una gran cantidad de propuestas tendientes a su modificación. Entre ellas, las tendientes a fomentar la colonización mediante la creación de un organismo encargado de dicha actividad, fomentando a su vez la acción cooperativa como herramienta fundamental. Al respecto, de una de las propuestas aprobadas por el congreso surge la demanda de que la acción colonizadora del Estado quede exclusivamente a cargo de una entidad colonizadora, la que debería gozar de la autonomía necesaria para el mejor cumplimiento de su misión, y ser dirigida por un directorio con integración técnica y auténtica representación de los productores rurales.

Luego del congreso del 45, el senado de la República integró ese mismo año una Comisión Especial de Reforma Agraria, con la finalidad de estudiar el tema y formular una propuesta. Posteriormente, en marzo de 1947 asumía la Presidencia de la República Don Tomás Berreta (quien había participado del congreso del año 45 como Ministro de Obras Públicas), y ya el 15 de abril de ese mismo año enviaba al Parlamento el mensaje conteniendo el proyecto de la Ley 11.029.

El 2 de agosto de 1947 fallece Tomás Berreta, asumiendo en su lugar la Presidencia Don Luis Batlle Berres, quien enviaría un mensaje y proyecto de ley al Parlamento con fecha 25 de octubre de 1947 con una propuesta de financiación para la entidad colonizadora, lo cual había sido hasta el momento el punto débil para su aprobación. Es así que el 12 de enero de 1948 se aprueba la Ley 11.029 por la que se crea el Instituto Nacional de Colonización y se regulan todas las instancias de colonización. Este decreto de Ley consta de 23 capítulos y un total de 155 artículos.

Asociado a determinadas características coyunturales, en el país se observó un incremento en el número de productores familiares desde principios del siglo pasado hasta mediados de la década del 50 del siglo XX lo que incidiría levemente en la estructura agraria del país. Luego se comenzaría a generar una nueva modificación de la estructura agraria de nuestro país, influida por muchos factores, como ser las políticas económicas a nivel nacional y regional, cambios culturales de la población, cambios de tecnologías en la producción, entre otros. De esta forma, se han visto segregados de los medios de producción un gran número de productores y asalariados rurales. Estos medios a la vez son redistribuidos según las leyes del mercado, pasando los antiguos productores y asalariados rurales a asumir otros roles en la sociedad (muchas veces roles marginales), consistiendo en cierta forma este proceso, de forma implícita, una “Contra - Reforma Agraria Capitalista”. Este proceso de redistribución es bien evidente en los datos posteriores al censo de 1956. La despoblación de la campaña es un hecho constante desde el año 1951.

Al respecto, se han generado a la fecha algunas discusiones acerca de la propiedad y extranjerización de la tierra. En este sentido, en el año 1964, a propuesta del entonces Ministro de Ganadería y Agricultura, Sr. Wilson Ferreira Aldunate, se aprueba la Ley 13.318, la cual especificaba que las Sociedades Anónimas (S.A.) y Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) no podrían a ningún título poseer, adquirir ni explotar inmuebles rurales. Al poco tiempo, en el año 1967, se aprueba la Ley 13.608 que autoriza a la adquisición de tierras por parte de las Sociedades Anónimas pero con acciones nominativas.

Más recientemente, en el año 1999, a propuesta del entonces Presidente Dr. Jorge Batlle, se enmienda la Ley y se autoriza al acceso a la tierra por parte de las Sociedades Anónimas, con acciones al portador, actualmente en vigencia. Desde esa fecha hasta el

2008, según fuentes oficiales URUGUAY. MGAP. DIEA (2009) se realizaron 22.336 operaciones de venta de tierra transándose 5.765.955 hectáreas que representan el 32% de la superficie agropecuaria del país. En este sentido Piñeiro (2010) señala que esas transacciones están afectadas en forma diferente según los distintos estratos de productores, destacando la mayor parte de las ventas de tierra en los estratos de productores familiares, pero a diferencia de lo ocurrido en los cincuenta años anteriores también son afectados los productores medianos y en menor proporción los grandes propietarios. Estos cambios en la propiedad y posesión de la tierra estarían aparentemente relacionados con la compra por parte de extranjeros, es decir una extranjerización de la tierra.

Tal como queda expuesto en los datos preliminares del último censo agropecuario, URUGUAY. MGAP. DIEA (2012), el 56% de las explotaciones agropecuarias ocupan solamente el 5% de la superficie, mientras que en el otro extremo el 9% de las explotaciones acumulan alrededor del 60%. Por otro lado entre los años 2000 y 2011 desaparecieron 12.241 predios, de los cuales el 91% corresponden a predios de menos de 100 há; además en el mismo período, la superficie en manos de personas jurídicas pasó del 1% en el año 2000 al 43% en el año 2011. Si bien la nacionalidad de gran parte de los compradores no es posible saberla ya que lo hicieron a través de Sociedades Anónimas, se sabe que las empresas forestales como Stora Enzo (finlandesa) y Arauco (chilena), UP Kymene (finlandesa), Colovade y Weyerhausen (norteamericanas) son propietarias de alrededor de 500.000 has, mientras que capitales argentinos han comprado y arrendado grandes extensiones de tierra para la siembra de soja así como los brasileños para la ganadería y siembra de arroz.

Rossi (2010) en base a datos de URUGUAY. MGAP. DIEA (2008), señala que desde el 2003 el precio de la tierra en Uruguay aumenta de forma ininterrumpida, duplicando el valor de 2007 el promedio general de precios históricos, vendiéndose entre el 2000 y 2007 más de 5:000.000 de há., las cuales si consideramos las ventas repetidas se convierten en 4:340.653 há. (26% de la superficie total). Es decir que una de cada cuatro hectáreas del país cambió de dueño, correspondiendo a más del 70% de las transacciones a superficies de entre 10 y 200 há. Por su parte, alrededor del 50% de esas compras de tierras las realizaron sociedades anónimas.

2.1.4 Las políticas públicas y el desarrollo rural; de Batlle Berres a José Mujica

Astori (1982b), analizando los diferentes rubros del sector, señala que al amparo de las condiciones generadas en la posguerra, se produjo un proceso de expansión basado en la sustitución de importaciones de bienes industriales y agrícolas, que resultó en gran parte financiado con el excedente que generaba la ganadería, especialmente por la buena época de los mercados internacionales en torno a los años cincuenta. Es así que, con el impulso del Estado (como con la creación en 1948 del INC, asignación de recursos para desarrollar la infraestructura social y económica de las regiones agrícolas

especialmente las familiares, fijación de precios, subsidios, créditos, etc.), se da la expansión de la agricultura desde la posguerra hasta el quinquenio 1955 – 1960, a partir del cual dicha actividad se estanca y retrocede.

Finch (1980), también sostiene que la hipótesis más razonable para explicar el aumento del número total de predios hasta 1956 y su posterior disminución se vincularía con las alternativas del crecimiento agrícola que también alcanzó su máximo en 1956. En contraparte a esta tendencia, señala que entre 1951 y 1970 existe una relación muy estrecha entre el aumento de la superficie dedicada a la agricultura y el de las unidades de explotación.

Según Astori (1982b), hacia fines de la década del cincuenta se comenzaron a generar cambios importantes en la producción y comercio de productos agropecuarios de clima templado, en particular en los países desarrollados, con puesta en práctica por parte de los mismos de políticas proteccionistas. Esto, sumado a la eclosión de la crisis energética y el desarrollo de las vías y medios de comunicación, comprometieron las ventajas comparativas locales para el abastecimiento de alimentos, volviéndose el comercio un factor amenazador de la producción agrícola nacional y en especial a aquellos segmentos practicados por unidades familiares.

Posteriormente, luego de la victoria del Partido Nacional en 1958, es en 1959 se pone en funcionamiento la Reforma Monetaria y Cambiaria, la cual fue elaborada con la asistencia del Fondo Monetario Internacional (FMI), comenzando a perfilarse el corte neoliberal, identificándose al desarrollo como el resultado espontáneo del libre mercado.

En lo referente a la agricultura familiar, Astori (1982b) señala que posteriormente a ese cambio de política se dio un continuo retroceso de la participación de sus rubros relevantes en la producción agropecuaria total, registrándose en 1980 niveles absolutos inferiores a los que se habían alcanzado a comienzos de la década de los cincuenta. La propia importancia relativa de la producción familiar en el volumen global de dichos rubros también declinó. También señala que esta evolución estuvo acompañada por la difusión y adopción de diversos procesos técnicos ahorradores de fuerza de trabajo, lo que, por una parte, redujo la capacidad de competencia de la agricultura familiar en relación a la capitalista y, por otra parte, generó desempleo en la primera; se buscó impulsar la acumulación capitalista interna y una re inserción internacional del país.

Este mismo autor, a su vez, agrupa en tres grandes categorías los instrumentos utilizados por el modelo:

- Un primer grupo de instrumentos tendientes a materializar la apertura hacia el exterior, por una parte con una ley de inversiones extranjeras extremadamente liberal en 1974; disminución generalizada y progresiva de las restricciones al comercio

importador y el establecimiento de subsidios a las exportaciones los cuales decrecieron progresivamente con el transcurso del tiempo.

- Un segundo grupo de medidas que apuntan a la reconversión industrial, con la finalidad de reemplazar la industria sustitutiva de importaciones orientada hacia el mercado interno por actividades de exportación, sobre la base de una ley general de promoción industrial aprobada en 1975 y con el establecimiento de distintos tipos de subsidios.

- El tercer grupo de instrumentos correspondería a los tendientes a la liberalización del sistema de precios, una reforma fiscal y otra en los campos monetario y cambiario, son instrumentos de política económica de corto plazo e incluyen medidas como la liberalización de las transacciones cambiarias, las tenencias de activos internacionales y el funcionamiento del mercado de capitales, particularmente la tasa de interés, estando la interrelación entre reservas internacionales, tipo de cambio y tasa de interés en el centro de la puesta en práctica del modelo.

Pereira (1994) afirma que como consecuencia del plan, al quedar cada vez más liberada la economía a las fuerzas del mercado y la necesidad de dólares para pagar importaciones e intereses y ganancias del capital extranjero, se llegó a una subvaluación del peso en término de dólares que mejoró los precios relativos de los productos exportados y las ganancias de los exportadores, al tiempo que deterioró los precios de los productos orientados al mercado interno. Se canalizó a la exportación una proporción cada vez mayor de la producción agropecuaria e industrial y se reestructuró la producción material, aumentando las producciones exportables frente a las que atendían las necesidades fundamentales de la población. Al momento de implementarse dicho plan, surgen nuevas condiciones en los mercados internacionales (el precio del petróleo se multiplica por cuatro y cae el precio de la carne), lo que lleva a cambiar de estrategia, y en lugar de fomentar el sector agro – exportador tradicional, se apunta a otros sectores que tuviesen penetración internacional (exportaciones no tradicionales). Aumentó, así, la producción de arroz, citrus y leche (productos exportables), disminuyendo la producción de hortalizas, vid y cerdos (que eran destinadas al mercado interno). De este modo se da un deterioro la producción a manos de gran parte de productores familiares, que se vieron afectados por ser su producción de agricultura tradicional destinada al mercado interno, mientras que por otro lado se daba el desarrollo de una agricultura capitalista de exportación.

Con esta política se crearon condiciones de acumulación, en particular en lo que refiere a las exportaciones no tradicionales manufactureras y pesqueras, algunos rubros agrícolas, la lechería y la producción de aves, otorgándose los máximos estímulos por parte del estado hacia éstos sectores durante 1975 y 1977. En 1978 comienza a darse una segunda fase de la implementación del modelo, en medio de un retraso cambiario de magnitud considerable, unido al decrecimiento de los subsidios a la exportación y el avance de la desgravación arancelaria, con consecuencias negativas sobre la producción y el comercio exterior. En lo referente al sector agropecuario, en esta segunda fase se

libera el precio del ganado y de la carne en todo el país, se eliminaron las restricciones a la comercialización interna al retirarse el Estado de dicho proceso y se comienzan a movilizar instrumentos en lo referido a tributación y créditos. Durante 1978 se cierra el Frigorífico Nacional, se libera el abasto de Montevideo, lo que también repercutió en los precios que recibió el productor ganadero, al liberarse el mercado y crearse condiciones de oligopolio. También se eliminaron las retenciones e impuestos sobre el producto de las exportaciones y se estableció la libre importación de cualquier producto ganadero con un único recargo del 30%. En los cultivos se dispuso también la liberalización de los precios internos, la eliminación de los tributos a las exportaciones y la posibilidad de importar con un recargo único del 30%. Adicionalmente se llevó a cabo una reforma tributaria, se liberalizó la importación de ciertos insumos y bienes de capital y se disminuyó sustancialmente los recargos a las mismas. Para la reestructuración de los ingresos se apuntó a la administración de la inflación modificando los precios relativos.

Al respecto, Vassallo (1991) señala que la política económica no priorizó el sector de la agricultura familiar, llevando a la misma a que participe de un mercado interno deprimido debido al descenso del salario real, teniendo que competir con las importaciones sustitutivas de sus productos y con el aumento de sus cargas fiscales en forma relativa (impuestos al consumo y aportes al BPS, etc.); todo ello sumado a un debilitamiento de sus organizaciones gremiales en el período de facto, que disminuyó la fuerza de sus reclamos.

Según Notaro (1986) al final de la dictadura ya se habían logrado modificar algunas características básicas del modelo económico; el sector agropecuario se presentaba liberado de los controles e intervenciones que antes existiesen, con un perfil estructural más concentrado, un perfil tecnológico prácticamente incambiado y un fuerte problema de endeudamiento.

A partir del año 1987, con la promulgación de la Ley No. 15.939 y ulteriores reglamentaciones, se generan condiciones para el fomento del desarrollo del sector forestal. En este sector se relaciona la inversión de grandes capitales con gran participación de empresas extranjeras.

Según la UDELAR (URUGUAY). FCCEE (1993), al analizar la evolución de las exportaciones agroindustriales durante el período 1975/90, se diferencian tres grupos de productos relevantes:

- Un grupo con dinamismo que reúne los productos no alimentarios (lanas y cueros) y dos productos alimentarios (quesos y carnes preparadas).
- Un segundo grupo intermedio cuyo crecimiento se reduce o revierte en la década del 80, que incluye al arroz, cebada malteada, carne de aves y manteca.
- Un tercer grupo con bajo crecimiento e incluso retroceso, que incluye carne vacuna y ovina, aceites, pellets y expellers.

En 1991 se da otro hecho de gran relevancia en lo que refiere a la política económica ya que el Uruguay pasa a fundar y a integrar el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), alianza económico- aduanera junto a Brasil, Argentina y Paraguay. Esto se da en un contexto mundial de globalización de las economías, en que las economías del tercer mundo presentan crisis dadas por sus endeudamientos y políticas de ajuste. Según Laffitte (1995), el impulso de la globalización de las economías proviene de las fracciones más poderosas del capital de las naciones desarrolladas y del tercer mundo, que demandan un espacio económico internacional abierto y de preferencia de fases multilaterales.

En lo referente al sector agropecuario, Piñeiro, citado por Isola (2001), destaca cuatro grupos de rubros agropecuarios con distintas perspectivas dentro de este marco antes mencionado:

- Un sector de productos con competitividad tradicional que incluye carne, lana y cueros.
- Un sector de productos con competitividad adquirida y articulación agroindustrial que incluye a la lechería, la cebada cervecera, arroz, citrus, etc., que se encontrarían en condiciones de competir en el mercado internacional luego de un apoyo estatal de casi 30 años.
- Un tercer sector con competitividad restringida que abarca a los cereales y oleaginosas (excepto cebada y arroz).
- Un último sector de productos de competitividad cuestionada como la producción de azúcar, horticultura y fruticultura, etc.

Piñeiro et al. (2008a), señalan que en la década del 1990 se da el arribo de un nuevo modelo económico para el Uruguay, basado en una política de retraso cambiario que minó la competitividad del sector durante toda la década, sumado al hecho del ingreso del país al MERCOSUR que determinó la crisis definitiva de algunos complejos agroindustriales que gozaban de protección arancelaria. Por su parte, la apertura para las carnes uruguayas del mercado no aftósico hacia mediados de los 90, el dinamismo tecnológico de la producción de carne, la expansión de nuevos rubros como la forestación y la soja, la casi desaparición de la producción lanera con su posterior y lenta recuperación, son señales de un proceso de transformación en el agro uruguayo.

Según Rebellato (2000) la brecha comercial en la mayoría de los países de la periferia se ensancha año a año, siendo compensada con flujos externos de capital, privados y públicos, generando un crecimiento del endeudamiento externo y el pago de los servicios de esa deuda absorbe una parte creciente de los ingresos por exportaciones, impidiendo que se puedan realizar inversiones en los sectores productivos. Así, se deprime en nuestros países las actividades agropecuarias, industriales y comerciales vinculadas a la producción nacional, con la consiguiente marginación de amplios segmentos poblacionales, que incluyen los estratos de medianos y pequeños empresarios del sector urbano y rural, e incluso algunos sectores de las burguesías que no logran

resistir las nuevas reglas monopólicas y oligopólicas de la liberalización de los mercados.

La globalización económica que se da es de corte neoliberal y está favorecida, según Harnecker (2000), a escala mundial, por la derrota del socialismo real, el agotamiento del modelo del estado benefactor y la constatación de las potencialidades que todavía tiene el capitalismo, la empresa privada y el mercado para promover el crecimiento económico. De esta forma, según esta autora, existe una oligarquía transnacionalizada que impone sus intereses al conjunto de la humanidad, por la influencia que ejerce sobre los mercados financieros (este nuevo ciclo se caracteriza por el crecimiento de las transacciones financieras puramente especulativas), cada vez más decisivos en la formación de políticas económicas. En este contexto, se fortalecen las empresas transnacionales agroalimentarias, se generan nuevas pautas de consumo mundializadas con ayuda de los avances de los medios de comunicación; se adoptan nuevos valores humanos; se acentúa la competencia entre grupos y entre individuos, tendiente a generar una única cultura mundial de consumo y sin capacidad de criticar el modelo, garantizando de este modo la hegemonía en el comercio internacional de dichas empresas.

En el año 2009 la Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), entidad gremial representativa de la agricultura familiar en Uruguay, plantea la necesidad de generar políticas públicas diferenciadas orientadas a la agricultura familiar.

“La Agricultura Familiar es, sin duda, un sector cuestionado, pero con capacidad para desarrollarse bajo condiciones de profundos cambios tecnológicos y en la organización de toda la cadena productiva, aumentando a partir de ello su contribución al desarrollo de la agricultura y del medio rural. Para nosotros significa no sólo una fuente de ingresos para la familia como sector productivo basado en el trabajo familiar, sino que implica también valores sociales, culturales y ambientales trascendentes; aspectos que con frecuencia no son tomados en cuenta por el mercado y la orientación política predominante en estos últimos 20 años” (CNFR, 2009).

En su documento, esta gremial señala la existencia de dos modelos en puja, el del agronegocio y el de la agricultura familiar

“En los últimos años, el conflicto entre ambos modelos se ha tornado cada vez más evidente. La apertura financiera y comercial, la política macroeconómica, la inestabilidad de la economía, la ausencia de políticas diferenciadas o, peor aún, acciones que de hecho la han golpeado duramente y hasta marginado, han conformado un cuadro adverso para la Agricultura Familiar. Bajo las condiciones mencionadas, no es extraño que se haya reducido fuertemente el

número de productores familiares, ante la imposibilidad de continuar obteniendo los medios de vida imprescindibles” (CNFR, 2009).

En este documento se resalta la necesidad de reformular las políticas hacia una concepción de desarrollo agropecuario integral con políticas diferenciadas, basado en tres pilares fundamentales en equilibrio: el componente económico, el social y el ambiental. Al mismo tiempo se advierte que de no proceder de esta forma se profundizará la crisis de la agricultura familiar generando un vaciamiento del campo, con un medio rural más pobre, envejecido, más desintegrado socialmente y con problemas de sustentabilidad ambiental y habiendo desaprovechado recursos “invalorable” para el desarrollo, principalmente los recursos humanos (CNFR, 2009).

Durán, citado por Vasallo (2010), señala:

“la política económica uruguaya adoptó, desde hace más de tres décadas, una estrategia global de apertura externa y de revalorización del mercado como principal asignador de recursos. Ello determinó una menor presencia de las llamadas “políticas activas” y un mayor énfasis en las políticas macroeconómicas, mientras que se buscó fortalecer la productividad y la eficiencia del sector privado a través de los incentivos, de la mayor apertura comercial y la desregulación de los mercados”.

Paralelamente ese mismo año, URUGUAY. MGAP. OPYPA (2010) presenta lo que serán los principales objetivos estratégicos del MGAP para el gobierno del quinquenio:

- 1) Desarrollar bienes públicos con un enfoque “moderno”:
 - a. investigación y capacitación para la preservación de los recursos naturales,
 - b. planes de contingencia, de adaptación y mitigación del cambio climático,
 - c. información en tiempo para la toma de decisiones públicas y privadas,
 - d. políticas vinculadas a la sanidad animal y vegetal y a la calidad e inocuidad de los alimentos.
- 2) Contribuir al desarrollo e integración de las cadenas agroindustriales exportadoras, logrando crecientes niveles de diferenciación. El mayor valor agregado de las cadenas agroindustriales provendrá de la creación de innovaciones, para lo que se requiere desarrollar nuevas capacidades tecnológicas (TICs, biotecnologías, nanotecnología, bioelectrónica, nuevas energías, etc.) alineadas con las plataformas agroexportadoras.
- 3) Apuntalar el desarrollo rural y la integración social.

2.1.5 La cooperación en el medio rural uruguayo

Según Perazza (1988), la filosofía de la cooperación llega al Uruguay con la inmigración, los distintos grupos étnicos que vinieron al país desde fines del siglo XIX trajeron consigo una idea, una forma de convivir y de actuar que sus padres y abuelos habían practicado con éxito, en sus respectivos lugares de origen. Cabe acotar que, si bien con las corrientes inmigratorias llega al país la filosofía de cooperación que deriva en las diferentes formas asociativas que hoy conocemos, en estas latitudes ya existían fuertes componentes de cooperación en torno a las poblaciones guaraníicas que vivían en estas tierras previo a la colonización y exterminio de las mismas.

Isola (2001), realiza una reseña histórica de la cooperación nacional y ubica como antecedentes, en 1870 la creación de la “Sociedad de Tipógrafos de Montevideo”, con perfil más de un sindicato o mutualista. Posteriormente, en 1875, se da la creación de la organización de trabajadores “Federación Regional de la República Oriental”. Es de destacar el papel importante que en esa época comenzaban a tener los movimientos de obreros y las sociedades de socorro mutuo, como las mutualistas médicas.

En el medio rural, en el año 1791, fruto de los constantes enfrenamientos entre los hacendados latifundistas y los primeros pobladores que eran despojados de las tierras, se forma del gremio de los hacendados, clamando la limpieza de los campos, la seguridad de las estancias, reclamando la eliminación de la faena clandestina, la expulsión de los indios y el sometimiento de los gauchos. Posteriormente, en 1871 se funda la Asociación Rural del Uruguay, orientada al mejoramiento y promoción de la producción y comercialización.

Maldini et al. (1987) al ubicar lo que denomina “las primeras formas de cooperación institucionalizada en el sector rural uruguayo”, además de las Sociedades de Fomento Rural, cita a los Sindicatos Agrícolas y señala que estos últimos no llegan en definitiva a consolidarse como organizaciones permanentes en el plano social o económico, aunque varios de ellos, sobre todo los de origen cristiano serían la base de futuras cooperativas. Este mismo autor, señala que las Sociedades de Fomento Rural fueron creadas o promovidas por la empresa de ferrocarriles inglesa, y fueron el instrumento que el batllismo utilizó en el momento de su mayor peso histórico y político, y cuando diseñó e implementó su modelo de sociedad, vigente con altibajos hasta mediado de la década del cincuenta. En 1915 se crea, ante la existencia de numerosas Sociedades de Fomento Rural, y con el apoyo explícito del gobierno batllista, la Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR), organismo que aglutinaría a las Sociedades de Fomento Rural y las potenciaría, siendo facultada por ley para su control y promoción. Ese mismo año las fuerzas antibatllistas fundan la Federación Rural, a instancias de la cual nace, a fines de la década del 20, el Comité de Vigilancia Económica que sería el propulsor del golpe de Terra. En el congreso de la Federación

Rural en Rivera (1929) se realiza un fuerte llamado a militar ante las políticas reformistas batllistas en el agro.

Según Perazza (1988), la primera cooperativa del interior del país se ubica a principios del siglo XX, en Fray Bentos, en el departamento de Río Negro, cuando el personal del entonces frigorífico Liebig's (luego frigorífico Anglo) implanta una sociedad cooperativa. El movimiento cooperativista cobraría inusitado auge en la década del treinta cuando surgen varias instituciones de este tipo (Magisterio, Bancaria, Municipal, etc.). Así, en 1931 se realiza en Colonia Suiza el primer Congreso Cooperativo a nivel nacional, elaborando un proyecto de ley general sobre sociedades cooperativas, participando en dicho congreso tres o cuatro cooperativas lecheras y cuarenta y cinco sociedades de fomento (Fernández et al., 1990). En 1935, luego de los reclamos planteados por la Asociación Nacional de Productores de Leche (ANPL) por la inexistencia de un centro único para la comercialización láctea, se crea por ley la Cooperativa Nacional de Productores de Leche (CONAPROLE), la cual tendría un crecimiento constante, impulsando el rubro, con participación del Estado y el monopolio de leche fluida a Montevideo.

Desde el origen del cooperativismo en Uruguay hasta 1941 (año en que aparece la primera legislación específica), las cooperativas se rige por las disposiciones del Código de Comercio de 1865 y ulteriores reformas. En materia de legislación cooperativa, el sector agropecuario es pionero, dado que, el 5 de abril de 1941 era sancionada la Ley 10.008 que atendía solamente al sector agropecuario.

Según Maldini et al. (1987), las Sociedades de Fomento Rural y CNFR pasan por un período de estancamiento y decaimiento de las actividades hasta que en 1961 se crea la Cooperativa Agraria Limitada del Fomento Rural (CALFORU) como cooperativa de las Sociedades de Fomento Rural, poniendo el acento definitivamente en la actividad comercial y quedando la CNFR como la organización reivindicativa del movimiento. Posteriormente, en 1971, se crearía el Plan Nacional de Silos, donde se distribuyen las plantas de silos entre Sociedades de Fomento y Cooperativas, creando las condiciones para su crecimiento empresarial y económico, en el caso que le son asignados los mismos. Por otro lado, este autor señala que a pesar de que las SFR nacen para promover la producción y el bienestar de la población rural, rápidamente evolucionan hacia la intermediación en productos de insumos, incluso bajo el auspicio del Estado que las utiliza como bocas de salida de su Dirección de Abastecimientos Agropecuarios del M.G.A. Así, la actividad de compra y distribución de insumos y de captación, consignación y venta de productos, irían consolidando el perfil de servicios de comercialización y consumo, característica que luego irían tomando la mayoría de las cooperativas.

Para Astori (1982b), las agrupaciones gremiales de agricultores familiares, algunas de ellas con una larga trayectoria, como la Comisión Nacional de Fomento

Rural, creada en 1915, la Asociación Nacional de Productores de Leche en 1933, y la Confederación Granjera, que data de 1939, se han caracterizado por su dispersión y atomización, asumiendo incluso carácter regional, lo cual contrasta con las organizaciones que representan los intereses de los grandes productores, como la Asociación Rural del Uruguay y la Federación Rural.

Posteriormente, en la década del 50', propiciado por la generación de un marco legal, sumado a un período de crisis y detracción del Estado, se da un auge en la formación de las cooperativas. Luego, se daría un gran desarrollo de las Centrales Cooperativas como Central Lanera en 1967; Central Cooperativa de Carnes en 1976 y Central de Granos en 1984.

En el “Análisis sociológico del primer relevamiento Nacional de entidades Cooperativas” Errandonea y Supervielle (1992), sostienen que a 1988 se seguía manteniendo una aparente incentivación en las Cooperativas Agrarias y Sociedades de Fomento Rural en los litorales fluviales del Río Uruguay y del Río de la Plata, con la novedad de agregado de ciertas áreas en el oeste.

En noviembre del 2003, organizado por la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP), se llevó a cabo el 2º Encuentro Nacional de Cooperativas, bajo el lema “Un movimiento, una ley”. En el mismo se presentó y se analizó un Proyecto de Ley General de Cooperativas, elaborado por CUDECOOP. Posteriormente se llega a promulgar el 24 de agosto de 2008 la Ley General de Cooperativas, Ley No. 18.407, la cual regula la constitución, organización y funcionamiento de las cooperativas y del sector cooperativo en su conjunto, a la vez que las declara de interés general para contribuir al desarrollo económico y social así como al fortalecimiento de la democracia y una mejor distribución de la riqueza.

Más recientemente, a partir de un trabajo de investigación desarrollado entre los años 2006 y 2009 a cargo de la Universidad de la República (UDELAR), acerca de las Cooperativas Agrarias del Uruguay, Cánepa (2010) señala que casi un 90% de las mismas presentan actividades de intermediación (comercialización, servicios y representación), lo que se asocia a la concepción mejoralista, es decir, que son cooperativas esencialmente de carácter económico y que buscan justamente la mejora de los ingresos de los productores sin cuestionarse necesariamente el modelo de producción capitalista.

2.1.6 Estudios previos sobre la Unidad Cooperaria No.1

Se pueden identificar al menos 4 estudios previos realizados que analizan diferentes aspectos de la Unidad Cooperaria No. 1 – Cololó; dos estudios de Tesis de grado de Facultad de Agronomía y dos estudios realizados por el Instituto Nacional de Colonización.

En 1969, por resolución del directorio del Instituto Nacional de Colonización, se aprobó un plan de evaluación de la UCNo.1 propuesto por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) – Zona Sur cuya conducción fue asumida por el Ing. Agr. Esteban Campal quien trabajó junto con el Prof. Germán Wettstein y el Cr. Oscar W. Rodiño con equipo de ayudantes. Este equipo realizó una serie de inspecciones de los establecimientos de Cololó (UCNo.1) y Flores (UCNo.2), realizando arqueos de caja, verificación de inventarios y constatación de las prácticas de manejo agropecuario. De forma complementaria se desarrolló un relevamiento sociológico. Este estudio llegó a concluir que si bien la experiencia contaba con adecuados recursos económicos, humanos y fundiarios, los mismos no estaban organizados correctamente, lo que generaba ineficiencias en la utilización e interacción entre los mismos (Campal et al., 1969).

“Esta mala organización tiene su origen en la improvisación, que constituye una característica constante de los actos de dirección y administración. No hay planes ni presupuestos preventivos; y como el Reglamento Interno confiere al Director y Administrador facultades muy amplias, las soluciones se improvisan sin la consulta previa a los mandantes, justificándolas a posteriori por razones de apremio” (Campal et al., 1969).

En su tesis de grado de la carrera de ingeniero agrónomo, Isola (2001) realiza una aproximación a la temática de los liderazgos en los Procesos Asociativos Rurales en Uruguay a partir de los casos de las cooperativas CALPACE en Rocha y Unidad Cooperaria No.1 – Cololó en Soriano. En las conclusiones de este trabajo se resalta el rol que asumen en estas experiencias los líderes, para la constitución de las experiencias, la conducción del grupo pionero y en el papel de referente externo. Señala también que es sobre este liderazgo carismático (y en algún caso asociado a la especialización) que recae la planificación de mediano y largo plazo. También concluye que si bien el número de socios es bajo, esto no evita que existan subgrupos al interior de la organización, incluso con actitudes contrarias a las que impulsan los líderes formales. Señala también la existencia de una cultura en estos emprendimientos que se va desarrollando a su interior, que de forma conjunta con su carácter involucrante de la pertenencia a la organización, genera dificultades para la incorporación de nuevos socios.

Posteriormente Fascioli (2009) realiza su tesis de grado de la carrera de ingeniero agrónomo enfocada al diseño de un centro de formación de la Unidad Cooperaria No.1, basada en valores humanos cooperativos y en un relacionamiento sustentable con los recursos naturales. En su trabajo, el autor realiza un análisis de las características de la Unidad Cooperaria No.1 y sus antecedentes en lo referente a organización de actividades de formación y capacitación realizadas en la cooperativa. De su trabajo arriba a un

planteo de centro de formación para el desarrollo de la agricultura familiar y campesina, tomando a la Unidad Cooperaria No.1 como referencia y sede del mismo.

En el año 2009 el directorio del Instituto Nacional de Colonización encomienda un nuevo informe detallado de la situación socio productiva de la Unidad Cooperaria No.1, dicho informe estuvo a cargo de un equipo de técnico del INC y se basó en el análisis de expedientes de la Unidad Cooperaria No.1, otros estudios previos como las tesis mencionadas y los avances de la presente, y una serie de entrevistas a asalariados, técnicos y socios de la cooperativa. En el documento diagnóstico, Arrillaga et al. (2009), se reflexiona y propone sobre los ejes de organización social, laboral y productiva de la cooperativa, así como en lo que refiere a la toma de decisiones. En muchos aspectos este estudio arriba a conclusiones similares a las que arribara el propio INC 40 años antes. Se identificó una fortaleza estructural del emprendimiento que contrasta con los resultados económicos– productivos de la empresa y la percepción de los socios inconforme y conflictiva.

“En términos generales, se observó una lógica de asalariado de los cooperativistas más que de productor cooperativo, explicado fundamentalmente por la ausencia de autoridad colectiva, la figura de los técnicos como conductores, la irresponsabilidad sobre los compromisos asumidos (deudas) y la forma de remuneración” (Arrillaga et al., 2009).

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Enfoque conceptual de análisis

Vassallo (2001), al analizar el desarrollo rural, en América Latina, señala que han predominado tres grandes enfoques económicos, cada cual con sus diferentes conceptos teóricos – metodológicos, arribando a interpretaciones diferentes de la realidad agraria con las consecuentes diferencias en las propuestas políticas.

Por su parte, Buxedas y Vasallo (1993) afirman que el papel que juega el cambio de estructuras y la reforma agraria en las propuestas de políticas de desarrollo está estrechamente vinculado con la ubicación e importancia que cada analista le otorga al tema. Estos autores consideran tres corrientes de pensamiento:

1. Corriente Neo – Clásica.
2. Corriente Estructuralista.
3. Corriente Estructuralista Histórica.

Según estos autores, la corriente Neo Clásica relega el problema agrario a un problema de precios y de estímulos a los agentes económicos que por lo general

contribuyen a modernizar la agricultura, a través de incorporar nuevos medios de producción con una supuesta alta rentabilidad e incrementando la eficiencia productiva del sector.

Los mismos autores sostienen que la corriente Estructuralista, considera que la estructura predominante de la propiedad y tenencia de la tierra en América Latina se asocia a formas de producción no capitalistas, y las ubica como un obstáculo para la incorporación de tecnología en el sector, considerando que la estructura vigente conduce a un estancamiento tecnológico. En la década del 60 y comienzos de la del 70, surgen a partir de esta corriente propuestas de reformas agrarias del tipo convencional, lo cual fue aplicado en varios países de A. Latina. Muchas de estas reformas agrarias, a comienzos de la década del 60, impulsadas por Estados Unidos por medio de la Alianza para el Progreso.

En lo que refiere a la corriente Estructuralista Histórica, Vassallo (2001), señala tres categorías comunes que existen en este enfoque:

- El funcionamiento capitalista, en una visión histórica.
- Las condiciones de articulación a escala mundial de las economías nacionales con la internacional.
- La articulación de variables económicas con variables socioeconómicas.

Según Buxedas y Vasallo (1993), dentro de la misma se pueden distinguir dos ópticas, la de la Teoría de la Dependencia y la expresada mediante la Teoría de la Acumulación Interna.

En lo referente a la Teoría de la Dependencia se le otorga una mayor importancia a los aspectos derivados del relacionamiento internacional. Según estos autores, a nivel nacional, la posición que más se asemejaría a este enfoque de estudio de la problemática nacional es la explicitada en Uruguay por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República. Para Vassallo (2001), este enfoque parte del estudio del atraso rural de América Latina, llegando a vincular indirectamente a los sectores más atrasados con los más dinámicos de los países desarrollados, suponiendo a nivel internacional, la unicidad en el proceso de acumulación de capital, una heterogeneidad estructural entre centro y periferia y relaciones de dominación y dependencia entre los polos.

Buxedas y Vasallo (1993), sostienen que en el enfoque dado por la Teoría de la Acumulación Interna no se desconoce la importancia de las relaciones internacionales pero se le da un mayor énfasis a los problemas internos del país. Se le asigna importancia a la existencia de relaciones no capitalistas en el campo mediante la agricultura familiar, siendo características de éstas la pequeña y mediana escala de producción y el no uso de mano de obra asalariada permanente, orientándose por objetivos que no son la maximización de las ganancias.

Vassallo (2001), señala dentro de los temas más tratados en los estudios de las economías bajo esta óptica a los que apuntan a la jerarquización de la estructura de clases, la profundización en los problemas de la agricultura campesina, la influencia del capitalismo en ella, lo referente a la sobreexplotación del trabajo y la inserción del agro en la acumulación del capital.

En esta investigación se utilizará como marco de referencia conceptual, el que nos brinda la Corriente Estructuralista Histórica, más específicamente en torno a la óptica de la Teoría de la Acumulación Interna.

2.2.2 El Estado y las políticas públicas

Es preciso comenzar por aclarar qué se entiende por Estado y Políticas Públicas. Vasallo (2008) revisa los antecedentes de diferentes formas de organización y sus diversos grados de desarrollo institucional, mencionando los de las sociedades primitivas más simples, como la horda, el clan y la tribu, pasando por formas más complejas, como el Estado Primitivo, el Estado Feudal, el Estado - Ciudad, el Estado – Nación y la tendencia actual a la conformación del Estado – Continente, e incluso con una perspectiva de Estado Mundo según algunos autores. Todas estas formas con niveles progresivos de complejidad, siendo las formas más primitivas consideradas formas sociales sin Estado, siendo el Estado primitivo y posteriores formas las que se consideran que tienen formas organizativas centrales y propias de gobierno, por lo cual se las considera Estado. Según este autor, el Estado es un concepto que sirvió esencialmente para diferenciar el soberano de su aparato, mientras que el primero es transitorio, el segundo es duradero y allí comienza a diferenciarse y a conceptualizar la institución como una idea diferente a la de Nación.

Actualmente estamos ante un Estado – Nación, el cual se caracteriza por tener:

1. Un territorio o espacio geográfico
2. Una población o pueblo que se incluye en dicho espacio geográfico
3. Un poder público o gobierno, con capacidad y aceptación de administrar y gestionar los asuntos colectivos de la sociedad.

“Al Estado generalmente se lo define como la sociedad civil jurídica y políticamente organizada. En eso consiste el Estado: en la institucionalización jurídica y política del Estado (de una nación) tienen como elementos constitutivos esenciales el poder público, el territorio y el pueblo” (Vasallo, 2001).

“No sólo la dinámica de las ramas productivas, sino la propia estructura en que ella se apoya depende cada vez más de factores estructurales ubicados fuera del límite estrecho de la agricultura” (Buxedas y Vassallo, 1993).

Según Perdomo (1982), el Estado a través de sus instituciones realiza una serie muy diversa de actividades, entre las que se encuentran por un lado, aquellas destinadas a crear y preservar las condiciones económicas, sociales, políticas e ideológicas favorables para la acumulación privada en forma global, y por otra parte aquellas específicas que inciden en forma diferencial sobre el ritmo y grado de crecimiento en cada uno de los sectores de la economía. Este segundo grupo de acciones se engloban dentro de lo que se denominan políticas económicas. Según Notaro (1986), la acción del Estado articula objetivos e instrumentos para lograr resultados en el proceso económico en respuesta a determinadas condiciones existentes.

Barbato, citado por Perdomo (1982), define política económica como:

“en particular la política económica del Estado se refiere a todas aquellas acciones del mismo que inciden sobre el proceso económico y, más específicamente, la acción del estado articulando objetivos e instrumentos, respondiendo a determinadas condiciones para lograr resultados en el proceso económico”.

Pero no todos los estados organizan la producción y su economía de la misma forma. Singer (2000) señala la existencia a lo largo de la historia de diversas maneras de organizar la producción y distribución de bienes y servicios originados de agentes especializados insertos en una división social del trabajo. Según este autor, uno de los más simples y por eso de los más antiguos es la “producción simple de mercadería” donde los agentes individuales (por lo general una familia, u hogar) poseen sus medios de producción y distribución y por lo tanto también son propietarios de las ganancias del producto de su trabajo intercambiado en los mercados. Ejemplos de actividades con este modo de producción son la agricultura familiar, el artesanato y el pequeño comercio, donde casi siempre es una familia o un hogar en donde sus miembros trabajan en conjunto y se benefician colectivamente de los resultados de la actividad productiva. Este autor afirma que en el marco económico de capitalismo, con el libre funcionamiento de los mercados donde se da una división, de forma más o menos natural, los “victoriosos” en el juego competitivo terminan apoderándose de los medios de producción y distribución de los “derrotados”.

También agrega que estos mercados, lejos de llegar a un punto de equilibrio entre oferta y demanda, pasan de un desequilibrio a otro, beneficiando a algunos y arruinando a otros en función de factores naturales y sociales (cantidad de lluvia y sol, guerras, expediciones, invenciones, etc.). Para este autor, la concentración de capital que es el centro del capitalismo, permite la creación de formas de producción y distribución en las que el trabajo humano es sustituido por fuerzas “naturales” como animales domesticados, agua corriente, viento, etc. Posteriormente se darían formas más complejas de captación y control de la energía, como el vapor, la electricidad, derivados del petróleo, etc., tornándose viables económicamente las revoluciones industriales y la

concentración de capital. Esto permitió emplear grandes masas de asalariados para investigar, producir y distribuir basados en el capitalismo, lo que llevó al deterioro de la producción simple de mercaderías, la cual si bien no desapareció fue empujada a la marginalidad y subordinación. De este modo la producción artesanal, la producción familiar y el pequeño comercio liberó numerosa mano de obra que fue absorbida sólo parcialmente por la economía capitalista, dejando una reserva de mano de obra en el mercado la cual hace que al ser mayor la oferta que la demanda por la misma el precio de ésta sea bajo, transformándose en estratégico para el mercado capitalista el costo de la mano de obra y pasando a ser el desempleo un elemento estructural del capitalismo.

En los Estados se han dado diferentes regímenes políticos, destacándose el Absolutismo, en el que el poder político del gobernante no estaba sujeto a ninguna limitación institucional, en el cual la última decisión en legislación, administración y jurisdicción se centra en la suprema monarquía. Por otra parte, el Liberalismo promueve las libertades civiles, basado en los principios republicanos, fundamentando tanto el Estado de Derecho como la Democracia Representativa y la división de poderes (legislativo, ejecutivo y judicial). Es a partir del surgimiento del liberalismo que el Estado promueve la libertad económica, a partir de la cual se desarrolla la economía de mercado y el ascenso progresivo del capitalismo. Más recientemente, en el marco de la guerra fría, surge lo que se denominó Neoliberalismo, término que se usa con el fin de agrupar un conjunto de ideologías y teorías económicas que promueven el fortalecimiento de la economía nacional (macroeconomía) y su entrada en el proceso globalizador, a través de incentivos empresariales. Entre las cuestiones ampliamente promovidas por el neoliberalismo están la extensión de la iniciativa privada a todas las áreas de la actividad económica o la limitación del papel del Estado

Según Rebellato (2000), los modelos neoliberales son capaces de penetrar y moldear el imaginario social, la vida cotidiana, los valores que orientan nuestros comportamientos en la sociedad. En este sentido, este autor sostiene que el sistema necesita anclarse en el mundo de la vida cotidiana para poder integrarla y neutralizarla. Así se generan nuevas subjetividades tales como el miedo a lo peor, la violencia como expresión de competitividad (se pierde el valor del otro como alteridad dialogante y se lo reemplaza por el valor del otro como alteridad amenazante), pasan a interesar los sujetos que triunfan, los eficaces, aquellos que saben cuidarse del otro y están dispuestos a pasar por encima de él para poder triunfar. Estos modelos, según este autor, apuntan a la construcción de un sentido común legitimado, sobre el sustrato de la normalidad, que acepte esta sociedad como algo natural e inmodificable, quedando sólo lugar para la adaptación a la misma.

2.2.3 Reflexiones conceptuales sobre la agricultura familiar uruguaya

Astori (1982b), se refiere a la agricultura familiar como aquella basada en mano de obra con este mismo carácter, considerando que la predominancia de mano de obra asalariada es un rasgo propio de las empresas capitalistas. También define a las unidades familiares todas aquellas en las que la relación entre la fuerza de trabajo asalariada y la de origen familiar es inferior a uno. Este autor señala que si bien puede considerarse que existe cierta división del trabajo entre agricultura familiar y agricultura capitalista, lo cierto es que los límites de dicha división se encuentran bastante más desdibujados en el Uruguay que en otros países de América Latina y la mayoría de las actividades productivas del sector agropecuario nacional son de alguna manera compartidas por ambas categorías de unidades.

En su tesis de maestría Piñeiro (1985) explica la dificultad que existe para llegar a definir lo que es un campesino y sostiene que no hay diferencias entre los términos campesino, pequeño productor y agricultor familiar, son tres formas que refieren al mismo sujeto social. En dicho trabajo propone una definición para tal sujeto social como:

“...productores agrícolas que trabajan sobre la tierra de su propiedad o que por los menos controlan, con el uso de trabajo familiar, y que son expoliados por otras clases mediante la extracción de plusvalía a través de rentas, impuestos, el mercado de trabajo, el mercado del dinero, y el mercado de productos” (Piñeiro, 1985).

Asimismo, este autor señala que en estas latitudes se lo denomina “pequeños productores” en lugar de campesinos respondiendo a un empleo ideológico del lenguaje, relacionado al intento de ocultar la posición subordinada de nuestros campesinos. Con el término pequeño se hace referencia al tamaño del predio, los hay pequeños, medianos y grandes, marcando la diferencia solo en el tamaño ocultando que el pequeño productor (campesino) produce excedentes que son apropiados por otras clases rurales o urbanas en forma de plusvalía o plusvalía.

Otro argumento para justificar el no uso del término campesino en nuestro país es que en América Latina los campesinos son de origen indígena con una cultura y una lengua no europeas y ese no es el caso de Uruguay. Sin embargo en muchas regiones esto no es así y por ello no dejan de ser denominados campesinos. En lo que respecta al término “agricultura familiar” su uso proviene de la priorización que hacen del empleo del trabajo familiar frente al asalariado como criterio para definirlo.

En conclusión, se trata de un solo sujeto social con tres nombres distintos, campesino, agricultor familiar y pequeño productor. Un elemento presente en estos

grupos, independiente de su definición, es que existe una clara posición de subordinación, cediendo excedentes hacia otros grupos sociales.

Más recientemente, Piñeiro (2008b) define a los productores familiares como aquellos que teniendo tierra, ya sea en propiedad u otra forma de posesión, utilizan como principal aporte de mano de obra a la explotación al trabajo que aporta la familia. También señala que la producción familiar tiene como objetivo producir para los mercados, jugando un rol secundario el autoconsumo. La producción familiar en Uruguay está firmemente vinculada a los mercados (de productos, de insumos, de tierras, de dinero, de trabajo).

En el año 2008 el MGAP como respuesta a una necesidad de implementar políticas diferenciadas de apoyo a la producción familiar agropecuaria, y al no contar con una definición del término productor familiar ya que cada uno los diferentes programas y proyectos de esta secretaria de estado utilizaban diferentes definiciones del término productor familiar es que emite en julio de 2008 la resolución 527/008 donde se define mediante una única e inequívoca definición de “agricultor familiar”. Implementa también un sistema de registro, por medio de declaración jurada, para que los productores registrados que cumplan con las condiciones de tal definición puedan acceder a políticas diferenciadas para la agricultura familiar. Según este decreto se considera productor o productora familiar agropecuario/a a aquellas personas físicas que cumplan, simultáneamente con los siguientes requisitos: realizar la explotación con la colaboración de, como máximo, dos asalariados permanentes o su equivalente en jornadas zafrales (500 jornales anuales); explotar en total hasta 500 hectáreas índice CONEAT 100, bajo cualquier forma de tenencia; obtener su ingreso principal del trabajo en la explotación, o cumplir su jornada laboral en la misma y residir en la explotación o en una localidad ubicada a una distancia no mayor a 50 km de la misma. También establece un mecanismo mediante el cual el productor o productora familiar acreditará su condición mediante una declaración jurada específica de cumplir con los requisitos establecidos (URUGUAY. MGAP. DGDR, 2009). Recientemente se ha realizado un ajuste de la definición de productor/a familiar, según la cual se modifica el monto máximo de ingreso extrapredial aceptado (14 Bases de Prestaciones y Contribuciones por núcleo familiar promedio mensual), se aumenta el número de jornales asalariados permitidos para el caso de las producciones hortícolas, frutícolas y vitícolas (contemplando hasta 1250 jornadas zafrales al año) y se considera la particularidad de la apicultura, considerando hasta las 1.000 colmenas (URUGUAY. MGAP. DGDR, 2014).

Alonso y Pérez (1983), definen dos grandes macro – regiones existentes en Uruguay:

- “La región dispersa”, que se extiende por el centro, norte y este del país y donde predominan establecimientos ganaderos de gran tamaño, con unidades familiares intercaladas. Los integrantes de esta región se pueden dividir, a su vez, en otros dos grupos:

- Los que conforman áreas de abastecimiento de centros locales. En estos predominan las producciones intensivas, destinadas a abastecer de alimentos frescos a la población nucleada.
 - Los vinculados a la producción ganadera predominante. Estos comprenden, por una parte, unidades pequeñas, que por lo general tienen una finalidad residencial y de autoconsumo, trabajando alguno de sus integrantes en los establecimientos de vecinos o recibe algún ingreso del exterior como jubilación. La otra parte, está constituida por unidades mayores que dan trabajo y generan ingreso como para la reproducción del núcleo familiar y que eventualmente requieren fuerza de trabajo ajena a la familia para mejorar dicho ingreso; generalmente aparecen como explotación agrícola ganadera.
- “La región concentrada”, abarca el litoral oeste y el sur en torno a la capital, presentando mayor concentración de predios en estratos de tamaño reducido. Esta región se extiende desde la ciudad de Salto, al norte, bordeando el Río Uruguay y de la Plata, ensanchándose fuertemente en torno a Montevideo. Comprende el grueso de los predios familiares dedicados a las producciones agrícolas intensivas (hortícola, frutícola, horti – frutícola), agricultura con lechería, agrícolas extensivas y lechería, unidades agrícolas ganaderas y una pequeña proporción de las unidades familiares ganaderas.

Astori (1982b) refiriéndose a la evolución histórica de la agricultura familiar, señala que de la misma manera en que existen elementos que tienden a mantener la reproducción del ciclo productivo de la unidad familiar a la misma escala, existen otros factores (tanto internos como externos) que tienden a la ruptura del equilibrio y, con ello, a la diferenciación de aquellos. Entre los factores internos ubica a los relacionados con la modalidad del ciclo familiar, vinculado por ejemplo a la reproducción del trabajo y generación de trabajo excedente. En lo que refiere a los factores externos, menciona que la relación con el mercado, como una forma obligada de realizar por lo menos una parte del producto del trabajo necesario, constituye el principal mecanismo diferenciador. Este mecanismo se da a través de la relación de intercambio que se verifica por la vía de los precios, el aumento de la productividad de la mano de obra a través del desarrollo tecnológico incorporado en los medios de producción, y los módulos de diversificación y ampliación del consumo que propone la aparición continuada de nuevos bienes.

2.2.4 Estructura agraria y colonización en Uruguay

Según Buxedas y Vassallo (1993) la noción de estructura agraria se asocia con las características de la distribución de los derechos sobre la propiedad, el uso y usufructo de la tierra y del resto de los medios de producción de la concepción materialista de la historia, y de tamaño y tenencia de las explotaciones utilizada por la estructuralista cepalina.

Una estructura agraria dada no es estática, cambiando a lo largo del tiempo, al influjo o en interrelación con otros aspectos del sistema social. El Estado, puede determinar una redistribución de los derechos a la propiedad de los medios de producción en la agricultura que abarque una parte considerable de ésta, configurándose un proceso de “reforma agraria”.

“...busquemos algo mejor; y, si no podemos encontrarlo, en todo caso no nos anestesiemos intelectual ni moralmente hasta el punto de considerar la situación actual como buena” (Vaz Ferreira, 1953).

Vaz Ferreira (1953) realiza un estudio sobre la propiedad de la tierra en el cual analiza tanto las tendencias de la propiedad individual de la tierra así como aquellas tendencias a la propiedad colectiva de las mismas. Este autor parte por señalar la necesidad de considerar cuatro aspectos en lo referente a la apropiación de la tierra por el hombre:

- La tierra como medio de habitación o vivienda
- La tierra como medio de producción.
- La tierra como medio de traslación y comunicación
- La tierra como medio de recreo (en este caso también considerando fines estéticos, higiénicos, etc.).

Vaz Ferreira (1953) se basa en el mínimo derecho humano de habitar, considerando también que en la especie humana, a diferencia de los animales, se dan procesos de evolución por lo cual ciertas individualidades pueden sobresalir en perjuicio de la especie. Luego se centra en el análisis de la tierra como medio de habitación y la tierra como medio de producción, dando ya como encaminadas y aceptadas las soluciones dadas por la sociedad al caso de la tierra como medio de traslación y comunicación, así como la tierra como medio de recreo. Posteriormente llega a una conclusión firme en lo referente a la tierra como habitación y plantea la dificultad particular de solucionar el tema de la tierra productiva.

Al respecto, distingue entre teorías individualistas y colectivistas, sosteniendo que entre ambos existen falsas oposiciones, sosteniendo que el orden social vigente de propiedad de la tierra ni siquiera representa la realización de los principios de libertad y justicia individualista. Sostiene que todo problema a resolver tiene soluciones posibles, con ventajas e inconvenientes y lo que hay que buscar es aquella solución que tenga menores inconvenientes y mayores ventajas.

Entre sus consideraciones plantea las oposiciones que se generan entre los derechos a la propiedad de la tierra generados por hombres de generaciones anteriores y los derechos de hombres de generaciones posteriores y por otro lado aquellas que se generan entre lo que se ha mejorado de hábitat en el planeta con la persistencia y

subsistencia del planeta mismo. Al respecto señala que el régimen actual tiende a dar más derecho a individuos anteriores que a los individuos actuales.

Este autor, enfatiza en que es evidente el derecho de todo individuo a usar tierra para habitar en ella, sin embargo señala que es dudoso o por lo menos complicado el derecho de todo individuo a usar tierra para producir en ella, planteando básicamente tres razones:

- Porque la tierra real no alcanza para que todos los individuos del planeta la utilicen para la producción.
- Porque producir con la tierra no es más que uno de los tantos modos de producir en las sociedades modernas.
- Por interferir ese derecho con el derecho adquirido por quienes ya introdujeron modificaciones o mejoras en las tierras.

Este autor también cuestiona a la herencia de la tierra como derecho en la medida que no se mantenga o se exija que se mantenga su causa. Así, señala que el derecho a detentar o acaparar una porción de tierra es mantenido por el régimen actual indefinidamente sin exigir el mantenimiento de su causa y en la medida que el derecho al mantenimiento de un pedazo de tierra es un derecho contra otros, es un derecho privativo, un derecho que suprime el derecho de otros a tener tierra, entonces se debería al menos exigir el elemento sostenimiento del esfuerzo de trabajo, no bastando descender de remotas personas que mejoraron la tierra.

Posteriormente afirma que cuando se parte de la existencia de derechos comunes, o de todos los hombres a la tierra, se puede ir a distintas soluciones:

- La confiscación, con o sin indemnización.
- El reparto.
- La tributación

“Sin contar con la anestesia natural que produce todo aquello que se ve habitualmente, el medio en el que nos movemos y se respira, hay todavía una anestesia adicional: los libros, generalmente, sobre todo los libros de enseñanza, tratan mal estas cuestiones; las tratan por juegos dialécticos; sus autores hacen sistemas demasiado abstractos; cada uno toma una idea y sobre ella construye un sistema entero excluyendo todas las demás. Esta manera de pensar por sistemas, condena a no tener en cuenta otras ideas; muchas veces, a tener en cuenta una sola, la idea nuclear del sistema; y a negar toda razón y toda verdad a las teorías opuestas, o diferentes; y hasta condena a no observar, o a observar mal los hechos” (Vaz Ferreira, 1953).

En la justificación del presente trabajo de tesis quedó planteado el problema de la agricultura familiar dado por su proceso de descomposición y migración de sus integrantes que se contrasta con un proceso paralelo de concentración de la tierra que se

asocia al sistema capitalista, sus políticas económicas y el proceso de tecnificación generado por la ciencia e impulsado por estados y corporaciones.

Kautsky (1978) analiza estas tendencias, identificando a la producción campesina como aquella que se basa fundamentalmente en el trabajo familiar. Este autor para su análisis de la cuestión agraria parte del supuesto de que la concentración de la producción, puesta en marcha por la acumulación de capital supondría probablemente la disolución del campesinado y la polarización de la sociedad rural entre el proletario rural y el capitalismo agrario. En este esquema, se considera al campesinado como una categoría residual de productores de bienes de escaso valor agregado destinada a desaparecer.

Este autor plantea que la producción campesina no es exclusiva de ningún modelo histórico determinado, habiendo estado presente desde épocas arcaicas en las que existían sociedades organizadas de forma comunitaria, pasando por la época feudal y en la actualidad del capitalismo. Afirma que con la llegada del capitalismo, el campesinado se incorpora al modelo de producción capitalista y que su dinámica y estructura deben entenderse en esos términos. Sin embargo, menciona dos aspectos particulares de las explotaciones familiares campesinas en contraste con el capitalismo:

- Los problemas que surgen de la concentración de la tierra en el desarrollo capitalista, en contraposición con la capacidad de los campesinos de retenerla.
- El hecho de que la agricultura campesina se dedica a proveer de medios de subsistencia que no se valora en los mercados al igual que los factores de producción.

Kautsky (1978) termina afirmando que el campesinado puede sobrevivir en el marco del capitalismo, identificando algunos factores que retardan esos procesos de centralización y concentración en la agricultura, diferenciando su evolución a lo que acontece en la industria. Sin embargo, afirmaba que la explotación agrícola familiar bajo el sistema capitalista constituía una trampa para la pobreza dado que la supervivencia de los campesinos se debían a una sobreexplotación de su propia fuerza de trabajo, aceptando bajos niveles de consumo y la realización de un trabajo excesivo a la venta de su mano de obra a grandes explotaciones, al “embrutecedor” nivel de empobrecimiento precapitalista, al trabajo de los menores, el envejecimiento prematuro, entre otras cosas. Sostiene que las economías de escala sumadas a la posibilidad de utilizar tecnologías más avanzadas hacen que la agricultura de escala resulte necesariamente más eficiente que la explotación familiar.

En este sentido, Kautsky (1978) sostiene que el fin definitivo de los campesinos sería consecuencia del progreso técnico más que del capitalismo o incluso el socialismo como tal. Preveía un tipo de política económica en que la agricultura en general y en particular la agricultura familiar se vería desplazada gradualmente e “iría a remolque” del capitalismo avanzado desde el punto de vista tecnológico y luego, de la industria

socialista. Para este autor el progreso está basado en el crecimiento de las fuerzas de producción y por una interpretación mecanicista del desarrollo capitalista en la cual el capital industrial posee una supremacía innata.

Al respecto, este autor destaca el papel funcional de las pequeñas explotaciones agrícola como fuente generadora de la mano de obra necesaria para las grandes explotaciones agrícolas llegando a concluir que este es un factor que por sí mismo explicaría que las grandes explotaciones agrícolas nunca dominarán por completo en ningún país. También señala que existen tendencias económicas inherentes, así como presiones políticas reales, que propician la intervención estatal, con el beneplácito de los grandes terratenientes, para garantizar la persistencia de las pequeñas granjas familiares.

En Uruguay, Morón (1945) distingue cuatro tipos de colonización que a su vez implican fases distintas en la colonización del Uruguay:

- Colonización de Conquista, la cual se desarrolla desde 1550 hasta principios del siglo XIX. Se trata de una colonización típica, de ocupación, en la que se emplearon tanto medios pacíficos como violentos. Era interés de los españoles establecer poblaciones estables en todo nuestro territorio, a objeto de afirmar cada vez más la conquista iniciada.
- Colonización Poblacionista, que se manifiesta a través de los hechos históricos como los deseos de las autoridades, en primer lugar, por un incremento de población y su distribución en territorio nacional. Se ubica desde principios del siglo XIX hasta mediados del mismo.
- Colonización Agrícola, la que tendría lugar desde mediados del siglo XIX hasta mediados del siglo XX, aunque presenta antecedentes muy interesantes durante la época de Artigas y cuando el funcionamiento de las misiones jesuíticas. Se refiere a la traslación de masas humanas al campo con objeto de que se dediquen al cultivo agrícola.
- Colonización Social - Esta debería ser, a mediados de la década del 40 de siglo XX, la colonización del futuro, con sentido y finalidad de justicia social.

Finch (1980), entiende como colonias aquellos conjuntos de unidades pequeñas contiguas basadas en la producción familiar, dedicadas a cultivos y a la lechería. La característica de pertenencia a un grupo social definido fue un aspecto relevante, siendo esta característica más importante en el proceso colonizador de tierras en Uruguay, aquel dado por grupos conformados principalmente por los piamonteses, los helvéticos y los eslavos.

El 12 de enero de 1948 se aprueba la Ley 11.029 por la que se crea el Instituto Nacional de Colonización y se regulan todas las instancias de colonización. Este decreto de Ley consta de 23 Capítulos y un total de 155 Artículos.

Según el artículo 1° de dicha ley:

“...por colonización se entiende el conjunto de medidas a adoptarse de acuerdo con ella para promover una racional subdivisión de la tierra y su adecuada explotación, procurando el aumento y mejora de la producción agropecuaria y la radicación y bienestar del trabajador rural” (URUGUAY. PODER LEGISLATIVO, 1948).

2.2.5 Procesos asociativos rurales

2.2.5.1 Los procesos grupales

Para el abordaje de este tema, partimos de que la vida humana es una innegable realidad grupal, siendo nuestro día a día un gran testimonio de este hecho, pasando gran parte de nuestro tiempo en convivencia grupal (familia, trabajo, actividades políticas y religiosas, etc.), las cuales la mayoría de las veces las vivimos sin un mayor grado de reflexión. Pero cuando nos toca el papel de participar en la organización de un grupo en torno a una realidad productiva como puede ser el caso de una cooperativa, se hace necesario un abordaje más profundo. La ciencia que estudia los vínculos interpersonales y otras formas de interacción es la psicología social, Enrique Pichón Rivièrè, generó una corriente de pensamiento que denominó Psicología Social basándose en aportes de Freud y Mélanie Klein en psicoanálisis, de Kurt Lewin en el campo de la dinámica grupal y la investigación – acción y desarrollos derivados del Marxismo.

Esta corriente concibe al hombre en una sola dimensión, la humana, pero al mismo tiempo concibe la persona como una totalidad integrada por tres dimensiones: la mente, el cuerpo y el mundo exterior, integrados dialécticamente. Estas tres dimensiones definen tres modos de ser, un modo de ser mental, un modo de ser corporal y un modo de ser en la conducta exterior en relación con el mundo. Asimismo sostiene que existen tres dimensiones de investigación, la investigación del individuo, la del grupo y la de la institución o sociedad, dando lugar al análisis sicosocial, el análisis sociodinámico y el institucional. Para este autor la psicología social es la ciencia de las interacciones orientada hacia un cambio social planificado, lo que le da el carácter de operativo e instrumental. Esta ciencia, a la vez, tiene las características de una interciencia cuyo campo es abordado por una multiplicidad interdisciplinaria de la cual deriva la multiplicidad de las técnicas que utiliza. El análisis institucional, investiga la estructura, origen, composición, historia, economía, política, ideología, etc., tomando como objeto de estudio a un gran grupo, institución o país.

El simple hecho de que estemos entre muchas personas no nos garantiza que estemos en un grupo, lo que define básicamente un grupo es su proyecto y no su realidad física. Al respecto, existen diferencias entre una serie, un grupo en fusión, y un grupo propiamente dicho. Una serie se genera cuando algunas personas, cada una de ellas con un propósito en torno a la utilización de un objeto común, coinciden en tiempo y espacio. Por otra parte, un grupo en fusión se produce cuando un aglomerado de

personas se organiza en torno a un hecho de relevancia que altera el funcionamiento de estas personas, dejando de existir motivación para la aglomeración de personas una vez resuelto dicho hecho motivador. Finalmente, sostiene que un grupo se define por su proyecto, comprendiendo al proyecto como una especie de anticipación al futuro, sumada a una serie de esfuerzos para convertir en una realidad concreta dicho futuro anticipado (Gewehr, 1999).

Pichón Rivière (1971) enuncia que la situación grupal se da cuando un conjunto de personas se encuentran ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio y articuladas por su mutua representación interna (dimensión ecológica) y que se propone tanto de forma explícita como implícita una tarea. De este modo, estructura, función, cohesión y finalidad, junto a determinado número de integrantes, configuran la situación grupal, siendo el modelo natural de situación grupal el grupo familiar. También señala como relevante que sentimientos de inseguridad e incertidumbre ligados a las ansiedades básicas, particularmente a las situaciones de pérdida constituyen elementos de la vida grupal. Por su parte, señala que en todo grupo emergen ideologías, constituidas por sistemas de ideas y connotaciones que los hombres disponen para orientar su acción, pensamientos que son más o menos conscientes, con gran carga emocional que sin embargo son considerados por sus portadores como resultado de raciocinio; éstos determinan la aparición de enfrentamientos entre grupos.

Este autor construye una escala de evaluación básica, a través de modelos de conducta grupal, y menciona seis “vectores” de dicha categorización:

- Afiliación o identificación. El sujeto se identifica con el proceso grupal pero guarda una determinada distancia, sin incluirse totalmente en el grupo.
- Pertenencia. Luego de que el sujeto se identifica con el grupo, se da una mayor integración al grupo, esto permite elaborar un plan.
- Planificación. Los miembros del grupo elaboran un plan, una estrategia, una táctica, una técnica y una logística.
- Cooperación. Consiste en la contribución, aún silenciosa, a la tarea grupal, lo que contribuye a hacer manifiesto el carácter interdisciplinario del grupo operativo y el interjuego de la “verticalidad” y la “horizontalidad”.
- Pertinencia. El grupo se centra en la tarea prescripta y en el esclarecimiento de la misma. Se evalúa la calidad de esta pertinencia de acuerdo al monto de pretarea, la creatividad y productividad y las aperturas hacia un proyecto.
- Comunicación. Esta puede ser verbal o a través de gestos (preverbal). No solo se debe tomar en cuenta el contenido del mensaje sino también el cómo y el quién de este mensaje, lo que P. Riviere llama “metacomunicación”. Si el cómo y el quién entran en contradicción se genera el “malentendido” dentro del grupo.
- Aprendizaje. Este se logra por sumación de información de los integrantes del grupo en un momento dado y se cumple la ley dialéctica de transformación de cantidad en calidad. Al darse el aprendizaje se produce un cambio cualitativo en el grupo que se traduce en adaptación activa a la realidad, creatividad, proyectos, etc.

- Otros fenómenos que Pichón Riviére menciona son los del secreto grupal, ligado a lo que llama misterio familiar, lo que es perturbador de la comunicación dado que se carga con sentimientos y fantasías de culpabilidad.

Por su parte, Marqués (2010a), menciona la existencia de tres momentos en el proceso grupal como son el momento de indiscriminación (donde los integrantes no saben qué van a hacer y comienzan las ansiedades), el de discriminación (dado por la clarificación de roles, quedando claro quiénes son los integrantes y quién coordina y de qué forma lo hace), y el momento de síntesis (cuando se genera la producción colectiva, acompañado por una ansiedad depresiva que tiene que ver con la culminación de ese trabajo). Pichón Riviére (1971) señala que el proyecto surge cuando se ha logrado una pertenencia de los miembros y se concreta una planificación.

Todo grupo se plantea explícita e implícitamente un objetivo y una tarea, un trabajo a desarrollar para lograr los objetivos. Se puede discriminar entre la tarea manifiestas, que es la que está más ligada al objetivo fijado, y la tarea latente que se asocia más a los procesos de discriminación, elaboración de ansiedades y resolución de conflictos generados en torno al trabajo y al proceso grupal (Marqués, 2010a). Este autor, al referirse al proceso grupal, plantea que a mayor heterogeneidad de los integrantes y mayor homogeneidad en la tarea es que se da la máxima producción.

Según Pichón Riviére (1971), los roles representan modelos de conducta correspondientes a la posición de los individuos en una red de interacciones, y está ligado a las expectativas propias y de los otros integrantes del grupo, estando dada la estructura y función de un grupo por el interjuego de la asunción y adjudicación de roles. Este proceso de asunción y adjudicación de roles se ve favorecido si surge del reconocimiento de sí y del otro en el diálogo e intercambio permanente, siendo la situación grupal el instrumento más adecuado para ese aprendizaje de roles o aprendizaje social, en el que se da la internalización operativa de la realidad. Los roles que un sujeto asume y los que se le adjudican suelen ser muy contradictorios.

El coordinador de un grupo operativo, según Marqués (2010a), tiene una función de co-pensar y su tarea consiste en reflexionar con el grupo acerca de las relaciones que se establecen entre los integrantes y entre éstos y la tarea. Pichón Riviére (1971), por su parte, señala que el coordinador debe generalmente orientarse sobre estas situaciones universales de adjudicación y asunción de roles incluyendo lo vertical del portavoz y lo horizontal del grupo, apuntando al señalamiento (que apunta al esclarecimiento de la situación explícita) y la interpretación (que apunta al esclarecimiento de los niveles implícitos o latentes del proceso grupal). Se hace necesario trabajar a nivel grupal de forma de devolver al grupo la dimensión de humanización que le es propia, la cual se logra en los trabajos con grupos cuando se genera una dinámica de intensa participación,

donde todos puedan decir su palabra en libertad de condiciones, en un clima de libertad, de acercamiento, de diálogo, de encuentro, de comunicación y compañerismo.

2.2.5.2 La cooperación

Según Schneider (2000), la cooperación como fenómeno social ya existía en las culturas de la más remota antigüedad, sobre todo en pueblos que vivían de una agricultura irrigada, como los de la Mesopotamia y del antiguo Egipto. En el 3.500 AC, el Código de Hammurabi es uno de los primeros documentos escritos que mencionaba una organización de asociaciones de campesinos que administraba la construcción de canales y el curso de aguas para sus tierras. También existieron experiencias asociativas en los ramos del artesanato de Grecia (los “orglonas” y las “tiasas”). En la Roma Republicana e Imperial existieron también experiencias de este tipo con artesanos; en la Edad Media, con la población rural con diversas formas asociativas en la región alpina del Cáucaso con los “collegia”; en los Balcanes por medio de los “zadrugas”; los “mir” y “arteis” en Rusia, y los “allmende” entre los pueblos germánicos. En el marco de una escasa población en la época, los artesanatos se organizaban en “corporaciones de oficio”, mientras que, los comerciantes del período feudal (en una época de mercados limitados y cerrados) se organizaban en “Guildas” o ligas como la Hansénica y la Veneciana, ante la necesidad de expandirse a otros mercados.

A este tipo de cooperación que existió siempre entre los pueblos y comunidades antiguas, hasta los inicios de la revolución industrial capitalista, Schneider (2000) la llama “cooperación pre – cooperativa”.

Este autor ubica el nacimiento de la “cooperación moderna”, con sus valores, principios y normas legales y estatutarias, en un momento en que el espíritu de solidaridad había prácticamente desaparecido durante la fase más voraz y salvaje de los inicios del capitalismo industrial que se da entre 1750 y 1850 aproximadamente. Es así que surge la “cooperación cooperativa” como forma más organizada y sistemática de cooperación, como respuesta de la clase trabajadora al sistema y como forma de subsistencia ante la nueva situación de subordinación y explotación a la que la clase proletariada estaba siendo sometida por el capitalismo emergente.

Los “socialistas utópicos” fueron los precursores de este nuevo proceso de cooperación más organizado, con objetivos político – sociales y económicos claros, ofreciendo diagnósticos, ideas y propuestas que expresaban una reacción al capitalismo y una propuesta de nuevas formas de organización económica y social. Entre sus precursores se puede mencionar a Robert Owen y William King en Inglaterra y Fourier, Philippe Buchez, Considerant, Louis Blanc, Proudhon y Saint – Simón en Francia. Estas asociaciones eran, al principio, partido, sindicato y cooperativa a la vez, luego, progresivamente se fueron diferenciando en sindicato en el plano laboral, socialismo en el plano político y cooperativa como una estructura socioeconómica (Schneider, 2000).

Este autor menciona, que a partir del congreso dedicado a los principios cooperativos, realizado en Manchester (Reino Unido) en 1995 se desprenden los siguientes “Principios Cooperativos”:

- Primer principio – Adhesión voluntaria y abierta: las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.
- Segundo principio – Gestión democrática por parte de los socios: las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática.
- Tercer principio – Participación económica de los socios: los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Por lo menos parte de ese capital normalmente es propiedad común de la cooperativa. Normalmente, los socios reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado de membresía. Los socios asignan los excedentes para todo o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa posiblemente mediante el establecimiento de reservas, de las cuales una parte por lo menos sería irreplicable; beneficiando a los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios.
- Cuarto principio - Autonomía e independencia: las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, lo hacen en los términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.
- Quinto principio – Educación, formación e información: las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación.
- Sexto principio – Cooperación entre cooperativas: las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Séptimo principio - Interés por la comunidad: las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

Perazza (1988), basándose en estudios de la Universidad de Münster (R.F.A.), señalaba que en el mundo existen tres grados de desarrollo cooperativo:

- Un primer grado embrionario, en el que prima sobre factores económicos la idea humanista.
- Un segundo grado en el que se conjugan los factores teóricos y prácticos.
- Finalmente, un tercer grado, eminentemente pragmático, integrado de pleno en una economía de mercado.

2.2.5.3 Asociativismo tradicional y alternativo

Errandonea y Supervielle (1992), señalan que el cooperativismo se instaló en el Uruguay desde el siglo XIX y creció constituyéndose en un modo de amortiguar la desaparición del Estado batllista de bienestar y logrando crear las condiciones para negociar sus espacios con los nuevos actores emergentes, ocupando espacios que le dejaba el sistema vigente. En su origen, los espacios eran numerosos y los grupos sociales que componían el movimiento cooperativo disponían de un campo con horizonte en un marco en el cual el Estado era el principal agente institucionalizador y modernizador de la estructura social, en una sociedad nueva y abierta. Dentro de ese marco, existían demandas societales no resueltas o atendidas insuficientemente, lo cual junto a la presencia y trabajo de actores sociales en actitud pionera (con frecuencia motivados por cosmovisiones religiosas o ideológicas) que asumieron la iniciativa, hicieron posible la gesta fundacional del cooperativismo.

Así, el fenómeno del cooperativismo en el Uruguay se gestó y dinamizó en la circunstancialidad histórica, mediante oportunidades concretas que las coyunturas concretas generaron, con la presencia de voluntades colectivas favorables en las situaciones, y la presencia ocasional de algunos actores sociales valorativamente inspirados que lo promueven pioneramente. Un fenómeno con una muy fuerte ajenidad mutua entre sus variantes pero con una tendencia hacia el reconocimiento y relacionamiento recíproco mediante la construcción de cooperativas de segundo grado, federaciones, confederaciones, etc., lo que aún no se traduce en rupturas visibles del aislamiento entre las entidades. Esto se hace difícil a causa de las distintas lógicas existentes que responden a una fuerte especialización estructural.

Las cooperativas agrarias nacieron para dar una respuesta a una realidad económica, social y comercial del medio rural uruguayo de la década del cuarenta y que se extendió hasta los comienzos de la década del sesenta. Siempre existió una activa oposición al desarrollo y consolidación del sistema cooperativo, oposición proveniente de los grupos de intereses afectados por el accionar de las mismas y que muchas veces están ligados a firmas transnacionales, firmas industriales productoras de insumos (las

cuales cuentan con sus propias redes de distribución o representantes) y la cadena de intermediarios en la red de comercialización de productos agrícolas (Maldini et al., 1987).

Según Errandonea y Supervielle (1992), el desarrollo histórico del cooperativismo y su tendencia a una penetración generalizada en la sociedad, ha coincidido con la autopercepción de los uruguayos de la decadencia de su país y de la pérdida de los elementos más significativos de la autoidentificación nacional. Por ejemplo, citan la ruptura del modelo llamado “Uruguay batllista”, el deterioro sostenido del nivel de vida, la interrupción de la dilatada tradición política progresista y democrática del país.

Cánepa (2010), señala que se puede identificar una concepción denominada como “mejoralista”, que es predominante a lo largo de la historia del cooperativismo en Uruguay. Dicha concepción es de carácter primordialmente económico, procurando una mejora de los ingresos de los productores sin cuestionar necesariamente al modelo capitalista. Maldini et al. (1987) señala que en la gestión de nuestras cooperativas se nota generalmente una falta de sentido de pertenencia del productor a la cooperativa, con una muy baja participación en la vida social y en la toma de decisiones de la misma.

En 1984 se sustituye la ley 10.008 por la ley 15.645 de Cooperativas Agrarias. Esta nueva ley de 59 artículos, en algunos casos aclara cosas que en la ley 10.008 no se explicitaban, a la vez que se introducen nuevos elementos, tendientes a aportar una mayor flexibilidad operativa en las actividades diarias y mayor integración del socio a la cooperativa. El 4 de setiembre de 1989, se aprueba la ley 16.060 de Sociedades Comerciales, la cual englobaría a la mayoría de las modalidades cooperativas, salvo el caso de las de vivienda, las agrarias, agroindustriales y sociedades de fomento rural. El artículo 515 hace aplicable sus previsiones a las cooperativas, en forma subsidiaria a la legislación específica, reconociéndose así legalmente la diferencia entre ambas clases de persona jurídicas. Posteriormente, el 29 de octubre de 1990 se aprueba la ley 16.156, por medio de la cual se establece que los fundadores de las sociedades cooperativas, a los efectos de obtener su personería jurídica, deberán inscribir directamente ante el Registro Público y General de Comercio, un testimonio notarial del acta de constitución y de los estatutos sociales, siendo dicho Registro, el encargado del control de la legalidad sobre el contrato social (estatuto). De este modo quedaron sin efecto todos los trámites burocráticos que en los hechos desalentaban la constitución de nuevas cooperativas, facilitándose asimismo las modificaciones estatutarias.

El 24 de octubre de 2008 se aprueba la Ley General de Cooperativas, Ley No. 18.407, que en el Art. No. 108 define a la cooperativa agraria como:

“las que tienen por objeto efectuar o facilitar todas o 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, realizadas en común o individualmente por sus miembros” (URUGUAY. PODER LEGISATIVO, 2008).

El Artículo 109 de la misma Ley detalla las actividades habilitadas a realizar en este marco:

“A) Realizar la adquisición, importación y empleo de máquinas, instrumentos y demás insumos necesarios para la explotación agraria. B) Realizar todos los actos de administración y disposición necesarios para cumplir con sus fines específicos así como las necesidades sociales y económicas de sus integrantes. En la facultad establecida en este literal queda comprendida de modo expreso la adquisición y arrendamiento de tierras y edificios para el aprovechamiento en común y fraccionamiento de tierras para vender a sus socios. C) Gestionar y administrar a favor de sus socios, créditos de organismos nacionales, extranjeros e internacionales” (URUGUAY. PODER LEGISATIVO, 2008).

Cualquiera sea su modalidad, el cooperativismo implica una lógica de actuación diferente a aquella en que se basa la operatoria general en el sistema de la sociedad capitalista, para el mecanismo de funcionamiento de las organizaciones sociales. La acción cooperativista, en realidad, constituye una alternativa de índole general de orientación colectiva, al mecanismo de acción racional individualista atomizado que supone la organización del sistema social capitalista. Entonces, en el desarrollo del sistema cooperativo en Uruguay, a pesar de implicar una lógica diferente a la del sistema global, el sistema ha crecido por entre los pliegues del sistema global sin que se perciba la posibilidad de asumirlo como alternativa a la lógica del sistema general. Los ensayos cooperativos que en el Uruguay se hicieron en competencia con el sistema, opuestos al sistema vigente y que perduraron con ese sentido, han sido muy poco significativos (Errandonea y Supervielle, 1992).

Por su parte, en Uruguay, Perazza (1988), luego de estudiar las características del cooperativismo uruguayo, plantea la necesidad de basar el desarrollo del sector colocando a la persona como centro y fin y no como mero instrumento o factor productivo. Teniendo como condición indispensable una redistribución de la riqueza y del poder y un objetivo preciso y definido: que sea finalista y que persiga la realización plena del hombre. A esto, el autor agrega que para poder actuar acorde a su poderío, el sistema debe ser respaldado por una política económica que favorezca el proceso, con una activa participación del sector en los organismos nacionales de planificación, coadyuvando con la misión social atribuida a las instituciones políticas.

Este cooperativismo alternativo puede verse reflejado en la corriente teórica que algunos autores denominan, de “Economía Solidaria”. Como veremos, existen algunos matices dentro de esta corriente de pensamientos, que sin diferir significativamente, llevan a que sean denominados de formas diferentes.

Guerra (2002), prefiere denominar como “Socioeconomía de la Solidaridad” a la gran variedad de experiencias que hacen economía en las fases de producción, distribución, consumo y acumulación, que se caracterizan por movilizar recursos, factores, relaciones económicas y valores alternativos a los manejados por el sector privado – capitalista y el sector estatal – regulado. Al mismo tiempo sintetiza que la economía de la solidaridad se caracteriza por demostrar en los hechos que es posible y necesario incorporar la solidaridad como elemento vertebral de los comportamientos económicos.

Por su parte, Razeto (1993), al referirse a la Economía de la Solidaridad, señala que sin duda ésta plantea la necesidad de incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía, lo que implica producir con solidaridad, distribuir con solidaridad, consumir con solidaridad, acumular y desarrollar con solidaridad e incorporar a la solidaridad en la teoría económica.

Así, la Economía Solidaria surge como un modo de producción y distribución alternativo al capitalismo, creada a partir de aquellos que se encuentran o temen encontrarse marginados del mercado de trabajo. La Economía Solidaria rescata el concepto de unión entre la posesión y uso de los medios de producción y distribución y de la sociabilización de los mismos.

Al referirse a las bases ideológicas de la Economía Solidaria, Singer (2000), menciona a algunos autores del “socialismo utópico” como Owen, Fourier, Buchez, Proudhon, muchos de los cuales son referentes en del cooperativismo. También señala que la Economía Solidaria es un proceso continuo de trabajadores en lucha contra el capitalismo, por lo que no precede al capitalismo sino que lo acompaña “como una sombra” en toda su evolución.

Guerra (2002) al abordar el tema de las diversas fuentes que nutren a la Economía de la Solidaridad, enumera:

- Fuentes científicas: trabajos clásicos de la sociología; sociología económica; teoría de la acción comunicativa; sociología del tercer sector; sociología del medio ambiente; estudios sobre el capital social; estudios sobre desarrollo local; economía institucionalista; economía de la autogestión; economía de las donaciones; economía ecológica; antropología económica clásica; antropología económica sustantivista; antropología urbana; historia económica.
- Fuentes doctrinarias: socialismo utópico; movimiento cooperativista; solidarismo francés; pensamiento libertario; economía humana de Lebert; personalismo comunitario; doctrina social de la iglesia cristiana; influencia de la filosofía ética y filosofía política de corte comunitario.

Debido a esta diversidad en las fuentes que alimentan la Economía de la Solidaridad, este autor señala que no puede ser creación intelectual de alguien en especial sino una creación en continuo proceso de autores y activistas que críticos al rol del Estado y al capitalismo han creado y ensayado alternativas en las que el trabajo prime sobre el capital.

Para Singer (2000), la Economía Solidaria es un proyecto que desde hace dos siglos, en varios países, los trabajadores lo vienen ensayando en la práctica y los pensadores lo vienen estudiando y propagando. Asimismo este autor resume los resultados históricos de este “proyecto en construcción” del siguiente modo:

- Hombres y mujeres que, siendo víctimas del capital, se organizan como productores asociados teniendo en vista no solo ganarse la vida sino también reintegrarse a la división social del trabajo en condiciones de competir con las empresas capitalistas.
- Pequeños productores de mercaderías, del campo y de la ciudad, que se asocian para comprar y vender en conjunto, haciendo economía de escala y que eventualmente generan empresas de producción con su propiedad socializada.
- Asalariados que se asocian para adquirir en conjunto bienes y servicios de consumo, aspirando un aumento de escala y mejor calidad de vida.
- Pequeños productores y asalariados que se asocian para acceder a fondos rotatorios que les permiten acceder a crédito con intereses bajos y eventualmente financiar emprendimientos solidarios.
- Pequeños productores y asalariados que crean asociaciones mutuas de seguros, cooperativas de vivienda, etc.

Si bien estas personas pueden asociarse en empresas capitalistas, siempre y cuando logren reunir un capital de forma de acceder a créditos que le aseguren un capital mínimo, lo cierto es que la mayoría que realiza dicha opción fracasa al no poder competir con empresas más capitalizadas. Así, la construcción de la Economía Solidaria, ha sido a lo largo de varias generaciones en muchos países, una de las principales formas de lucha contra el capitalismo, al lado de la acción combativa de algunos sindicatos y partidos.

Este mismo autor, también sostiene que no existe en principio ningún tipo de producción y distribución que no pueda ser abordado por el campo de la Economía Solidaria y plantea la hipótesis de que ésta pueda extenderse a todos los campos de la actividad económica. Para ello, dichas empresas solidarias, al tener que originarse en un marco de valores dominantes contrarios donde prima el capital sobre el trabajo y se fomenta la competencia individualista, deben contar en su origen con apoyos externos como ser de otras empresas solidarias, órganos especializados en formar y amparar tales empresas (incubadoras), sindicatos, entidades religiosas, organizaciones no gubernamentales, etc., que garanticen bases de sustento de dichas experiencias, generando fuentes de financiamiento, redes de comercialización, asesoramiento técnico – científico, formación continua de los trabajadores y apoyo institucional y legal por

parte de las autoridades de los gobiernos. Y favoreciendo la articulación de experiencias solidarias dado que una de las mayores debilidades de este tipo de emprendimiento es que actúan de forma aislada en mercados dominados por empresas capitalistas.

3. MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente capítulo se describe la metodología utilizada, la justificación metodológica y las diferentes etapas desarrolladas durante la investigación.

Según Marradi et al. (2007), la metodología hace referencia a los métodos de investigación que permiten lograr objetivos en una ciencia. Es decir, es el conjunto de métodos que rigen una investigación científica. La metodología que se utilizó en este trabajo fue de tipo cualitativo y fue diseñada de acuerdo al objeto de estudio planteado y ajustada en el transcurso de la investigación. En la misma se planteó realizar un estudio de caso a partir del análisis histórico de una experiencia concreta para posteriormente identificar y analizar factores que inciden en la génesis y desarrollo de la misma.

“Generalmente se diseña un estudio de caso ante un objeto particular que despierta el interés del investigador, o por la decisión de elegir un objeto de estudio típico para dar cuenta de un fenómeno a observar” (Marradi et al., 2007).

Este estudio de caso se realizó desde una perspectiva histórica basada en la idea de que acontecimientos del pasado pueden aportarnos elementos de análisis a situaciones presentes.

“Ignoramos qué ocurrirá a continuación y cómo será el tercer milenio, pero sabemos con certeza que será el siglo XX el que le habrá dado forma” (Hobsbawm, 1996).

Al respecto este historiador resalta la importancia del rescate histórico como una contra tendencia a la destrucción del pasado y de los mecanismos sociales que vinculan a la experiencia del individuo con la de generaciones previas, siendo este último mecanismo una característica de fines del siglo XX.

El enfoque metodológico seleccionado de carácter cualitativo responde básicamente a dos razones. La primera obedece a razones personales de los investigadores interesados en identificar y analizar variables que inciden en un proceso colectivo de acceso a la tierra de manera de poder detectar elementos que permitan conocer, entender y favorecer los mismos. La segunda por ser la metodología que se ocupa de recoger datos descriptivos tomando las palabras y conductas de las personas para lograr identificar y analizar las variables. Como sostienen Taylor y Bodgan (1992) es la *“la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable”*.

Como plantea Pérez Serrano (2008) en la investigación cualitativa tanto la recolección como el análisis de datos van juntos. El proceso de análisis es sistemático y

ordenado, aunque no rígido obedeciendo a un plan que se considera intelectualmente artesanal. Los datos recogidos son agrupados en categorías para ser comparados y contrastados; la recolección de datos no se realiza en un momento concreto sino a lo largo de todo el proceso.

Desde esta perspectiva, se utiliza una metodología de trabajo basada en cuatro técnicas utilizadas: análisis de registros, observación, entrevistas abiertas en profundidad y entrevistas semi-estructuradas.

En lo que refiere al análisis de registros, para este estudio de caso se fue recopilando y sistematizando información recurriendo a documentos, entrevistas, actas, cartas, de este proceso en particular e identificando elementos de contexto, que incidieron y/o inciden en la experiencia, los cuales son considerados en el marco conceptual.

“El estudio de caso se basa en un diseño de investigación orientado al análisis de las relaciones entre muchas propiedades concentradas en una sola unidad. Trabajar con muchas variables y un caso (o muy pocos), ha dado lugar a diversas estrategias de abordaje encaminadas a la búsqueda de múltiples fuentes de evidencia” (Marradi et al., 2007).

Consideramos adecuada la propuesta de Stake, citado por Marradi et al. (2007) donde sostiene que el estudio de caso no se trata de una opción metodológica sino de la elección de un objeto de estudio; es el interés en el objeto lo que lo define y no el método que se utiliza. En este caso el objeto de estudio es la Unidad Cooperaria No. 1 y se entendió el diseño de un estudio de caso por estar ante un objeto particular que despierta interés de los investigadores así como un fenómeno particular a observar. Particularmente y citando a Vaz Ferreira (1953) parece oportuno abordar la discusión en torno a la propiedad de la tierra, tratando de no caer en falsas oposiciones que surgen muchas veces debido a razonamientos surgidos a partir de pensar por sistemas abstractos.

“...en nuestra educación, muchas veces, se nos daña enormemente por ese academismo tan común de la enseñanza, que crea un pensar indirecto: pensar por fórmulas, por raciocinios abstractos, por definiciones y por argumentaciones; y eso sustituye a la realidad, a la observación y a los raciocinios reales” (Vaz Ferreira, 1953).

Para este estudio de caso se recurrió a técnicas de observación directa e indirecta. Según Marradi et al. (2007), la técnica de observación indirecta se da cuando el investigador adquiere conocimiento del objeto de estudio a través de observaciones previas realizadas por otras personas, por ejemplo cuando recurre a datos secundarios. Por su parte, la técnica de observación directa se refiere a los casos en los que el

investigador se pone en contacto directo con el fenómeno de interés siendo directa – no controlada cuando se observa la situación en su ambiente natural sin alterar el contexto ni recrearlo artificialmente.

También se utilizó la técnica de entrevistas en profundidad como forma de recolectar determinado tipo de información en el marco de la investigación. Según Alonso (1998), este tipo de entrevistas consisten en una forma especial de conversación entre dos personas, la cual es dirigida y registrada por el investigador con el propósito de favorecer la conducción de un discurso conversacional continuo y con cierta línea argumental por parte del entrevistado, acerca de un tema de interés definido en el marco de la investigación, donde no se expresa simplemente una sucesión de acontecimientos vividos sino la verbalización de una apropiación individual de la vida colectiva.

En el marco de las entrevistas se optó por utilizar las entrevistas semi - estructuradas siguiendo la clasificación de Marradi et al. (2007) donde están caracterizadas por el hecho de que los entrevistados han recibido un estímulo específico y en este caso es el de haber participado de una situación social cuya experiencia subjetiva es objeto de la entrevista para la investigación. Se entrevistaron a los 12 socios y al equipo técnico con el objetivo de recabar la información del periodo 1993 a 2011 con los individuos que participaron de ese periodo. En esta investigación se utilizaron diversas fuentes de información:

1. Fuentes primarias de información:
 - a. Entrevistas semi – estructuradas a socios e integrantes de equipo técnico.
 - b. Entrevistas abiertas en profundidad a referentes del proceso histórico.
 - c. Observación y registro de información vivencial en estadías y visitas a la UCNo.1 entre los años 1998 y 2011.
 - d. Elaboración colectiva mediante el trabajo en el Grupo de Estudios de Procesos Asociativos Rurales.
 - e. Experiencia adquirida durante en el marco del trabajo en la Asociación de Mujeres Rurales del Uruguay y Comisión Nacional de Fomento Rural.
 - f. Entrevistas semi – estructuradas a socios y equipo técnico para relevar el periodo 1993-2011.
2. Fuentes secundarias de información:
 - a. Revisión y sistematización de alrededor de 9.000 páginas de documentos existentes en la Unidad Cooperaria No.1 para el período 1941 - 2011. (actas, cartas, notas internas, estatutos y reglamentos, leyes, memorandums, telegramas, proyectos, notas de prensa, publicaciones relacionadas al proyecto).
 - b. Fuentes de información estadística. Instituto Nacional de Colonización, Censos Agropecuarios, etc.

- c. Tesis de grado y otros trabajos previos de investigación realizados sobre la Unidad Cooperaria No.1.

A esto se le suma la experiencia y vivencia personal, lo cual, si bien incide positivamente en la motivación de dicho estudio, es una limitante a la hora del análisis por el grado de subjetividad que le pueda transferir al mismo.

El trabajo se desarrolló en las siguientes fases:

1. Visita a la cooperativa en el marco del curso de Extensión Rural de Facultad de Agronomía y de actividades de formación de la Asociación de Estudiantes de Agronomía: Primer acercamiento a la experiencia (1998 y 2001).
2. Convivencia en la cooperativa durante 25 días consecutivos y tres visitas posteriores de una semana cada una: contemplación de la experiencia; recopilación de información y generación de vínculos y diálogos con los asociados y asalariados de la cooperativa (junio a setiembre del 2011).
3. Entrevistas abiertas con socios y referentes calificados: recabar información de antecedentes de la cooperativa y de fuentes de información primaria y secundarias complementarias a la documentación existente (junio – julio 2011).
4. Entrevistas semi – estructuradas a socios y técnicos del período contemporáneo al estudio (setiembre – octubre 2011).
5. Revisión, ordenamiento temático y temporal, lectura y resumen de documentos de la cooperativa con el objetivo de recabar información del proceso histórico de la misma (junio – diciembre 2011).
6. Revisión bibliográfica y elaboración de marco conceptual de análisis: brindar elementos de análisis del proceso histórico de la cooperativa (junio – diciembre 2011).
7. Redacción y análisis de los aspectos sobresalientes del proceso histórico de la cooperativa: recabar elementos del proceso histórico de la cooperativa sobresalientes a ser analizados (diciembre 2011 a febrero 2012).
8. Análisis y elaboración de conclusiones (febrero – abril 2014).

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 ANÁLISIS

4.1.1 Descripción del proceso histórico de la cooperativa

4.1.1.1 Antecedentes al desarrollo de la iniciativa

Si bien en el origen de la Unidad Cooperaria influyen infinitos factores en un tiempo previo, variado e incalculable, se tomará como año inicial para comenzar el análisis el año 1941. La génesis de la cooperativa tiene sus inicios en el año 1941, año en que la Sociedad de Fomento Rural de la Colonia Agraciada organiza su Sección Juvenil, donde se originaría el grupo inicial de jóvenes rurales de las colonias Agraciada y Concordia que serían en el futuro los primeros socios de la Unidad Cooperaria No.1. Paralelamente el 5 de abril de ese mismo año sanciona la Ley No. 10.008 que otorga un marco jurídico para las cooperativas agropecuarias.

En enero de 1951 se edita el libro “La Granja Orgánica”, cuyo autor es Epimenio Bachini, quien en 1936, había sido promovido como administrador de la Colonia Agraciada en órbita del Banco Hipotecario del Uruguay, (encargado de la colonización en la época). En dicho libro plantea una transformación del agro uruguayo y de la región a través de experiencias asociativas con un funcionamiento articulado de forma orgánica.

En el mismo año que se publica el libro de Bachini, se inicia en la Sección Juvenil de la Colonia Agraciada un movimiento formado por jóvenes de las colonias Agraciada y Concordia que se transformaría en una Comisión Especial Pro – Granja Orgánica. La misma se fijaría como meta la obtención de los recursos necesarios para la instalación de una propuesta colonizadora bajo la forma de “Granja Orgánica”. Cuando se hablaba de orgánica, se hacía referencia a la organización como un cuerpo conformado por órganos, trabajando articuladamente. La Comisión Especial Pro – Granja Orgánica, encabezada por el Sr. Epimenio Bacchini y la Srta. Hilda Morales Nell (joven colona integrante de la nombrada comisión) comenzarían las gestiones tendientes a la obtención de los recursos para hacer realidad el proyecto de la Granja Orgánica. La misma contaría desde el comienzo el apoyo de la Sociedad de Fomento de la Colonia Agraciada y de la Comisión Nacional de Fomento Rural.

Mientras tanto, se daba difusión del proyecto en el ámbito rural, especialmente en el ambiente relacionado al sistema de Fomento Rural y al Cooperativista. Lo mismo era apoyado a su vez con incursiones en la prensa montevideana, especialmente la radio, la cual tenía una gran penetración en el medio rural.

Este mismo año, asume como presidente de la república el Sr. Andrés Martínez Trueba, amigo del Sr. Bacchini. Dado este vínculo, se produce la visita del presidente de la república, a la Sociedad de Fomento Rural de la Colonia Agraciada en ocasión del 150 aniversario de la ciudad de Dolores. En esta oportunidad, la Sociedad de Fomento Rural le solicita al Sr. Martínez Trueba que estudiara la manera de llevar a la práctica la iniciativa de Bacchini de una Granja Orgánica y este se compromete personalmente a brindar apoyo oficial a tal iniciativa.

“La iniciativa del Sr. Bacchini, que había merecido anteriormente muy poca atención, contó con el prestigioso respaldo de este ilustre ciudadano; ello fue determinante directo e indirecto de las leyes, decretos y actos administrativos que hicieron posible la ayuda financiera y crediticia oficial, sin la cual no habría cristalizado el proyecto” (Campal et al., 1969).

4.1.1.2 La constitución de la Unidad Cooperaria No.1 Cooperativa Agropecuaria Limitada

El apoyo oficial al que se había comprometido el Sr. Presidente Martínez Trueba comienza con las gestiones del Ministerio de Ganadería y Agricultura (MGA), formándose una comisión oficial para estudiar la viabilidad del proyecto. Tal comisión se expide el 25 de abril de 1952 sin resultados concluyentes, argumentando la falta de un proyecto concreto (solo se había presentado el libro “La granja orgánica” de Bacchini) y la rareza del emprendimiento a desarrollar. A pesar de ello se forma una comisión especial que analizara los puntos que deberían incluirse en la propuesta de la cooperativa. El 8 de junio de 1952 se expide esta comisión donde detalla entre los aspectos más relevantes: Primero la importancia de la precisa selección de integrantes y de “un líder que reúna competencia y dedicación total”. Segundo la autonomía para la iniciativa y posibilidad de considerarla como referencia alternativa a la colonización tradicional. Tercero aspectos específicos sobre el consejo administrador. Cuarto, aspectos específicos sobre el mecanismo de administración. Por último el otorgamiento de créditos oficiales: en tierras (INC), en créditos para la explotación ganadera y agrícola (BROU) y en un préstamo especial de un millón de pesos (Proyecto de Ley mediante).

De esta forma, el 14 de marzo de 1953 se constituye en la Colonia Agraciada la “Unidad Cooperaria No.1 – Cooperativa Agropecuaria Limitada”, obteniendo su aprobación de estatutos en fecha 28 de julio y 14 de setiembre y se elabora un plan de inversiones. El estatuto tiene dos fechas de aprobación pues debió ser modificado a solicitud de la cooperativa, dado que en la versión aprobada el 28 de julio figuraba por error “Unidad Cooperativa No.1” lo cual fue corregido a solicitud de los integrantes de la misma pasando a figurar como “Unidad Cooperaria No.1”. Es de resaltar, que en un momento en los que se querían acelerar las gestiones para la concreción de la UCNº.1, se toma la decisión de solicitar la modificación de los estatutos aprobados, con la

demora que implicaba en la obtención de la personería jurídica, por el sólo hecho de querer marcar la diferencia simbólica con lo que se consideraba un cooperativismo con objetivos meramente económicos, mientras que el concepto de “cooperaria”, en cierta forma marcaría una forma alternativa a ese cooperativismo tradicional, incluso alcanzando a la sociedad en su conjunto.

4.1.1.3 La obtención de los recursos; tierra y capital

Con Personería Jurídica aprobada, la Unidad Cooperaria No.1 intensificaría sus gestiones tendientes a la obtención de los recursos, fundamentalmente la tierra. En este sentido, el 8 de agosto de 1953 se le solicitan al INC 3.000 há. de campo. En 1954 se continúa trabajando en la obtención de la tierra, en la obtención de un crédito para la instalación de la cooperativa y en la preparación del reglamento interno.

En los primeros días del mes de febrero de 1954, en base al informe elaborado por la comisión especial, el Ministerio de Hacienda eleva a la Asamblea General el proyecto de Ley que permite el préstamo del millón de pesos requerido. El 10 de febrero de 1954 la UCNo.1 cambia la solicitud de ubicación del predio de las zonas de Bizcocho a Cololó (2ª y 9ª Sección Judicial respectivamente). En el mismo mes de realizada la gestión, se reciben informes del INC al respecto recomendando la estancia “Las Mercedes”, en la zona de Cololó.

Posteriormente, el 22 de octubre de 1954 se sanciona la Ley 12.154 “Unidad Cooperaria No.1”, aprobándose la concesión del préstamo solicitado. Por la cual se amplía en \$ 1:000.000.00 la deuda denominada “Bonos Crédito Agrícola de Habitación”, creada por la Ley No. 8939 del 25 de febrero de 1933. Dichos fondos eran destinados a financiar la experiencia colonizadora de la Cooperativa Agropecuaria Limitada “Unidad Cooperaria No.1”. La misma preveía la creación de una Comisión Especial Administradora de los Fondos de Ley No. 12.154.

El año 1955 fue dedicado principalmente a la planificación de la instalación del proyecto. En marzo de ese año comenzaría a funcionar la comisión administradora del fondo crediticio, la cual comienza a liberar fondos de los previstos en la Ley 12.154, a solicitud de la UCNo.1, para la realización de algunas inversiones e incluso el pago de algunos sueldos. Los fondos del préstamo fueron liberados en 1955, mientras que el INC aún negociaba la expropiación de la estancia “Las Mercedes”, lugar convenido entre el INC y la UCNo.1. Esta diferencia repercutirá en la amortización del capital y en los plazos de devolución del crédito otorgado. El préstamo que comienza a ejecutarse en 1955 recién comenzará a ser reintegrado en 1965 (seis años después de lo previsto, y dos años después de haberse terminado toda ejecución de fondos). El 12 de julio de ese mismo año el Poder Ejecutivo decreta la toma del campo correspondiente a la estancia “Las Mercedes”, en la zona de Cololó, ante lo cual el INC se compromete a la entrega de dicho campo en el correr del mismo año. En 1956, se apuntan todas las energías

tendientes a la concreción del campo para la instalación del proyecto. El INC propone campos sustitutivos a la estancia “Las Mercedes”, lo cual es rechazado por la UCNo.1.

En 1957, se continúan las gestiones para la obtención del campo, mientras que la situación comenzaba a volverse cada vez más crítica. En setiembre de ese año, según actas de la Comisión Administradora de Fondos, la UCNo.1 amenaza con desistir de su intento colonizador por no obtener el campo adecuado. Posteriormente, en ese mismo año, se solucionan problemas que existían en la Ley No. 11.029 sobre tipificación de adjudicación de tierras y el 17 de diciembre de 1957 se sanciona la Ley No. 12.473, mediante la cual se autoriza la emisión de Títulos de Fomento Rural y Colonización. Estos fondos serían destinados a la expropiación del inmueble ubicado en la 9ª Sección Judicial del Departamento de Soriano, empadronado con el No. 349 con el fin de adjudicarlo a la Cooperativa Agropecuaria Limitada “Unidad Cooperaria No.1”. A su vez, se establecía que en caso de existir un remanente sería destinado a engrosar el patrimonio del Instituto Nacional de Colonización. Emitidos los títulos de la Ley 12.473, el Instituto le expresa a la UCNo.1 que le sería muy difícil la colocación de los mismos, debiendo hacerlo la propia cooperativa.

Finalmente, en febrero de 1959, según resolución No.11 del INC, se ordena entregar la fracción a la UCNo.1. Previo a la entrega del campo, el 9 de junio de 1959, la Comisión Administradora de Fondos resuelve solicitar a la Unidad Cooperaria el plan de recuperación de los préstamos acordados. Unos días más tarde, el 16 de junio de ese año, se hace entrega de los potreros 1,2,3,4,7,8,10 (parte) y 11, siendo en total unas 1200 hectáreas. Una vez entregado el campo, se aceleran las gestiones ante el Arq. Ruben Dufau, realizándose en el mismo mes de junio un contrato de servicios para la construcción de instalaciones entre la UCNo.1 y dicho arquitecto. Finalmente, el 27 de octubre se firma contrato entre la UCNo.1 y la empresa constructora del señor Guillermo I. Velásquez para la construcción de dos viviendas de tres dormitorios, seis viviendas de dos dormitorios y el granero.

El 30 de noviembre de 1959 se entregan los potreros 5 y 6 (700 há. aprox.) y el 5 de diciembre de 1959 se da la inauguración oficial de la Unidad Cooperaria No.1. A la misma asistieron autoridades nacionales varias tales como el Ministro de Ganadería y Agricultura y miembros del Directorio del INC.

4.1.1.4 La instalación de la Unidad Cooperaria No.1

En 1960, el 28 de enero, se termina de entregar el campo a la UCNo.1, completando las 2.228 há, superficie que explota hasta la fecha. Posteriormente la UCNo.1 continuaría la instalación de las mejoras, lamentablemente, en un año con condiciones climáticas muy adversas. En este mismo año, se continuó profundizando aspectos de la organización interna de la cooperativa, programándose entre otras cosas,

la preparación de instructores y la creación de la Comisión de Deportes, a la vez que se nombraba formalmente al Sr. Bachini como “Director General” de la cooperativa.

En 1961, se puede dar por primera vez, un cierre de ejercicio completo en actividad sobre el campo, en medio de una marcada devaluación e incremento del Impuesto a la Renta. A su vez, se continúa ahondando en los aspectos relacionados a la organización interna. Es así que se aprueba el plan de reordenamiento presentado por Hilda Morales Nell, según el cual se establecía la creación de: dirección general de reordenamiento, encargado del sector depósito, encargado del cuerpo de cooperarios, encargados de sección: agrícola, frutal, hortícola, avícola y apícola. Por otra parte, se continuaba dando difusión al proyecto de granja orgánica tanto a nivel nacional como internacional.

El año 1962 es otro año con condiciones climáticas desfavorables para la producción agropecuaria, lo cual afectaría, por supuesto, a la UCNo.1. También se generarían algunos conflictos internos. Al año siguiente, en 1963, se centraliza toda la administración en Cololó, eliminando de la ciudad virtualmente, todo acto administrativo y contable. Este mismo año se construiría, mediante un préstamo del Banco de la República Oriental del Uruguay, el tambo y dos salas de cría de pollos.

4.1.1.5 El intento de expansión

Durante el año 1964, se realiza una apuesta fuerte a promover la expansión del proyecto de las granjas orgánicas. Es así que a principios de ese año nace el Movimiento Pro- Unidades Cooperarias, destinado a promover las Unidades Cooperarias. Dentro de los técnicos vinculados a dicha asociación se encontraba el Sr. Abel Geymonat, quien, como se verá, tendrá participación en diferentes momentos clave para la UCNo.1. Geymonat aconsejaba a Epiménio Bachini, entre otros temas, en lo referente a industrialización, coordinación de educación y gestión en general.

Durante 1965 se daría un aparente crecimiento para la cooperativa, mejorando la producción y con excelentes resultados económicos. Se realizan algunas inversiones y se regularizan algunas situaciones de endeudamiento. Se construye la escuela, la vivienda de solteros (actual “hotelito”), y tres viviendas familiares más. Esto, fue ayudado por un porcentaje “donado” por cada cooperario. Con respecto a esto último, surgen discrepancias con la División de Cooperativas de la Inspección General de Hacienda, la cual entendía que dicho proyecto de distribución no se ajustaba a lo previsto en la ley No. 10.008. Además, en este año, se crea la sección forrajes y UTE aprueba el plan de electrificación rural promovido por la Unidad Cooperaria No.1.

Mientras todo esto se sucedía, paralelamente se trabajaba en la difusión y ampliación del proyecto a nuevas experiencias de este tipo. Según acta No.72 de la Com. Adm. de Fondos, en reunión del 10 de febrero de 1965, la Srta. Hilda Morales Nell

informa que el Ministerio de Salud Pública integró una comisión con dos delegados de la UCNo.1 para la entrega de campos en San José, Trinidad y Durazno, donde se irían a instalar pequeñas Unidades Cooperarias. Además, existía un proyecto de Ley en el Parlamento firmado por cuarenta y cinco diputados para crear una Unidad Cooperaria en cada departamento. El mismo fue elaborado en 1964 y se comenzaría a tratar en el parlamento en el año 1965.

El 1966 sería un año con muchas heladas y sequías, pero con una producción aceptable en términos generales. Durante este año, se daría una fuerte corriente de expansión de la experiencia, gestionándose la posibilidad de instalar varias “Unidades Cooperarias” en distintos puntos del país. En junio de este año, se firma un convenio para la explotación de 2044 há. por el plazo de 10 años en la 4ª sección de Flores, siendo la UCNo.2. En julio de ese mismo año ya existía la Comisión Departamental Pro Unidad Cooperaria No.3 en el Departamento de San José. Esta idea, a la vez que se gestionaba, era difundida por distintos medios, tal cual se hiciera con la UCNo.1.

Al año siguiente, en 1967, existía gran dinamismo en la interna de la UCNo.1, a la vez que se continuaba trabajando en la expansión del proyecto. En lo referente a lo productivo se intentan una serie de innovaciones, pero nuevamente, hacia fines de ese año y comienzos del 68, se darían condiciones climáticas adversas, como lluvias en exceso, inundaciones, heladas, tornados, seguidos de sequía, los cuales generarían nuevas pérdidas. En otro orden, se reestructuran las Comisiones Honorarias dependientes de la Secretaría de Relaciones y Cultura, planteando como principal objetivo dentro de la actividad cultural a llevar a cabo en el ejercicio, la edición del libro de Epiménio Bacchini “La Unidad Cooperaria Simple”.

Es de destacar que en dicho año, la UCNo.1 propone en el seno de la Comisión del Cooperativismo Agropecuario la designación de un candidato para ocupar el cargo de Director que ha previsto la Constitución de la República en el INC, para ser ocupado por un representante de las entidades rurales cooperativas.

En 1968 la UCNo.1 dejaba notar una situación de endeudamiento considerable, siendo uno de sus principales acreedores el INC con quien se mantenía una deuda por concepto de arrendamiento desde diciembre de 1965. En enero de 1969, se resuelve de común acuerdo que una Comisión designada por el Instituto Nacional de Colonización, efectuara una evaluación de la Unidad Cooperaria. El Instituto, en cumplimiento de tal acuerdo, designó al Ing. Agr. Esteban Campal, Presidente de dicha Comisión y en abril de ese mismo año, se entregan los resultados de dicha evaluación donde se concluye que la experiencia debe ser consolidada, perfeccionada y desarrollada.

Por otra parte, del 28 de febrero al 2 de marzo de 1969, se realizaba un Congreso de Jóvenes en la UCNo.1 donde participan cerca de 1000 jóvenes. En el mismo, además de dar difusión al proyecto de Bacchini como herramienta de transformación del medio

rural, se discute acerca de: el joven en la transformación del medio rural, cooperación y educación.

4.1.1.6 El fin del período Bachini y la intervención de la UCNo.1

En 1970, nuevamente la UCNo.1 presentaba una situación de endeudamiento, siendo el INC uno de sus principales acreedores; según la memoria anual de ese año, la renta ante el INC se había incrementado en un 1.200 % en el lapso de tres años. El 13 de setiembre de este año, se convoca a una asamblea general extraordinaria para considerar un informe del consejo directivo sobre la situación de crisis social y económica de la cooperativa, sumado a una serie de incumplimientos de formalidades estipuladas en la ley 10.008 de cooperativas agrarias. En la misma se tratan varios asuntos referidos a la falta de información de los asociados y a la desconexión entre Consejo Directivo y la masa de asociados. En la misma participan también autoridades del INC y el jefe de la división de cooperativas del Ministerio de Ganadería y Agricultura. Promediando el desarrollo de esta asamblea el Sr. Bachini pide la palabra y expresando que han habido violencias por lo cual se retira como director general presentando su renuncia; acto seguido la Sra. Hilda Morales Nell presenta también su renuncia. Posteriormente, el 15 de octubre de ese mismo año, por resolución del Poder Ejecutivo, se procede a realizar la intervención de la UCNo.1. Posteriormente, a pedido expreso del Ing. Agr. Daniel Thompson, integrante de la Comisión Interventora de la UCNo.1, técnicos del Centro de Investigaciones Agrícolas “Alberto Boerger”, realizaron una visita al predio de la Cooperaria a los efectos de apreciar la situación en que se encontraba la misma. En el informe realizado por dichos técnicos, se da cuenta de un mal manejo productivo. A la vez, la Comisión Interventora intenta reactivar diferentes rubros.

4.1.1.7 El período pos - intervención

El 11 de febrero de 1972, a partir de un informe presentado por el Dr. Garmendia, el Poder Ejecutivo decreta: primero el cese de la intervención de la UCNo.1, segundo que se cree una Comisión Administrativa General y tercero que dicha Comisión esté integrada por los miembros titulares de la Comisión Administradora creada por la Ley No. 12.154, del 22 de octubre de 1954, ampliada con un representante de la Dirección de Contralor Legal del Ministerio de Ganadería y Agricultura y el funcionario de dicho Ministerio Sr. Roberto Redín, que tendrá su derecho a voz en los aspectos financieros, económicos, presupuestales y contables.

En lo referente a lo productivo, en octubre se produciría una granizada que causó muchas pérdidas económicas. Por otra parte, nuevamente se evidencian conflictos a la interna, con algunas diferencias entre técnicos y asociados. También, surgen algunas diferencias con la UCNo.2.

En enero de 1973, la UCNo.1 decide solicitar apoyo para lo referente a lo social, solicitándole a la Comisión Administradora de la UCNo.1 que nombre al Dr. Dionisio Garmendia, quien fuera interventor de la misma como consultor sociológico. Este año, al revisar los comentarios realizados por el Cr. Bernhard en la presentación del balance general al 30 de abril de 1973, se puede observar que la UCNo.1 aparenta tener un repunte en lo económico.

Por otro lado, el 28 de julio de 1973 se reúnen en Asamblea Gral. los socios cooperarios de la UCNo.1 de Cololó y Puntas del Sauce en la sede de Cololó, siendo principal punto del orden del día la división de la UCNo.1 y la UCNo.2, además de la elección y renovación de autoridades. Finalmente, el 13 de agosto de 1973 la Comisión Administradora General aprueba el acuerdo para la división de activo y pasivo realizado entre la Unidad Cooperaria No.1 y la Unidad Cooperaria No.2.

El año 1974 aparentemente fue positivo para la UCNo.1, a lo que se le sumarían algunos cambios en el funcionamiento a la interna. Al año siguiente, nuevamente se generarían varios conflictos entre los socios, produciéndose renuncias de miembros del Consejo Directivo y de la Comisión Fiscal. En este año se realizaría una convocatoria a plenario general de socios y aspirantes para estudiar un nuevo proyecto de reglamento interno, el cual incluía “normas de convivencia”. Aparentemente en lo que respecta a lo económico, en este año se daría un repunte, lo cual despertaría a su vez, las aspiraciones por parte de algunos socios de tener mayores ingresos. En otro orden, se pide asesoramiento sobre construcción de viviendas ya que dada la población existente en la UCNo.1, las viviendas con las que se contaba no eran suficientes.

En 1976, los socios trabajando en plenario y posiblemente al observar determinados conflictos que se daban entre los mismos, consideran necesario contar con el apoyo de un Sociólogo o Asistente Social. Por otra parte, en el mes de agosto se contrata al Cr. Guillermo Bernhard cuya tarea sería además de la contaduría en sí, la formación de personas a nivel administrativo, capacitación en la empresa, charlas o conferencias apuntando a una mayor y mejor organización administrativa dentro de la cooperativa. También se realizarían otras contrataciones; sin embargo, en lo referente a lo económico, este no fue un buen año para la UCNo.1, la cual atravesaría momentos de iliquidez. Si bien se llegaría a concretar acuerdos de pago con algunos proveedores, existía una situación de morosidad con el Instituto Nacional de Colonización, al cual se le presentaría una propuesta de cancelación, la cual es aceptada.

En 1977 la UCNo.1, aparentemente se encontraba al tope de su capacidad de alojar gente, por lo que se responde por la negativa a solicitudes de ingresos por encontrarse la misma sin plazas disponibles. A la vez, se continuaban generando situaciones de faltas disciplinarias. En lo referente al aspecto económico, este es un año de ajustes para reducir los gastos, de manera de hacer frente a las dificultades de escasa liquidez de la cooperativa. Esto generaría un llamado general del Consejo Directivo a los

socios a la restricción de los gastos y la decisión de prescindir de algunos servicios técnicos. Nuevamente se generarían atrasos con el Instituto Nacional de Colonización, luego de haber logrado quedar al día con el mismo en 1976.

Por otra parte, el Consejo Directivo emitía un comunicado informando sobre la reunión mantenida con miembros de la Comisión Administrativa General en el que expresaba que los mismos consideraban necesario el cese de la Comisión Administrativa sobre la Unidad de Cololó. Sin embargo, el 15 de noviembre de ese año, en carta enviada a la UCNo.1 por parte de la Comisión Administradora General de UCNo.1 se confirmaba la continuidad de la misma.

En 1978, nuevamente surge el tema de los problemas disciplinarios y las sanciones. En lo que respecta a lo económico- financiero de la empresa, este año arrojó varias pérdidas, debido a pérdidas en la producción, endeudamientos previos y grandes incrementos en los costos de producción con las consecuentes disminuciones de los márgenes de ganancia. Por otro lado, en este año nuevamente se dan una serie de reformas en la organización interna de la Unidad. Generando incluso una Comisión Joven la cual emprendería un proyecto productivo propio bajo la tutela de técnicos de la UCNo.1. También se intentaría realizar un trabajo en lo referente al aspecto social de la Unidad, trabajando con una Asistente Social. A la vez, nuevamente se intensificarían los vínculos con el sector cooperativo.

Al año siguiente, en 1979, se nota un intento por establecer nuevos vínculos con el medio, a la vez que se trabajaba en la formación de los socios, sobre todo en aspectos técnico – productivos. También se trabajaría en la reformulación del sistema de calificación de socios.

En lo referente a lo productivo, en este año se generarían pérdidas en varias secciones y el fracaso del proyecto productivo de la Comisión Joven. Por otra parte se negociaba con el INC una rebaja en el arrendamiento del campo. En lo que refiere a la organización del trabajo, se realizan algunas contrataciones, tanto de técnicos como de asalariados para realizar tareas que previamente las realizaban los socios. Alguno de los contratados eran ex – socios de la UCNo.1. Nuevamente este año, surgen problemas de convivencia, lo que llevaría a un llamado a Asamblea Extraordinaria, la cual ante sugerencia de la Comisión Administrativa General, no se llevaría a cabo.

En 1980, se intenta llegar a una forma de saldar lo adeudado con el INC en los períodos 78/79 y 79/80. Por otro lado, se realizan una serie de inversiones en la UCNo.1. También se apunta a mejorar en la producción y comercialización. Este sería un año climáticamente adverso para la producción. Por otra parte, en este año se producen grandes pérdidas en la cría de pollos por detectarse un brote de Mareck en las salas de cría. En lo que se refiere a la organización y relacionamiento a la interna de la UCNo.1, es un año que se presenta con gran dinamismo. Nuevamente se crea una Comisión de

Estudio sobre Calificaciones que presenta el 13 de marzo de este año un “estudio de sistemas de calificaciones”, según el cual tendrían que llevarse tres carpetas de calificaciones diferentes para los distintos cargos internos. En este sentido, se realizarían reuniones de socios tendientes a discutir acerca de la “situación de desequilibrio” que estaba aquejando a la Cooperativa. Así, los socios llegaban a la conclusión, que dentro de la UCNo.1 no habían personas capacitadas para administrar una empresa como ésta. Paralelamente se generarían una serie de cambios en la organización interna.

En este año se realizan gestiones ante el Director de Rentas a causa de dificultades en el régimen de aportes impositivos dadas las características particulares de la UCNo.1, problema que arrastraba la UCNo.1 desde sus comienzos y que fuera parte del pasivo generado por la Cooperativa. Por otro lado, sería un año en el que se intensificarían los vínculos y actividades con el sector cooperativo, principalmente en aspectos relacionados a la comercialización.

Durante 1981 nuevamente se presentan dificultades económicas, en un momento de precios fluctuantes y fuerte incremento de los costos directos de producción. En el mes de junio se gestiona otra refinanciación de deudas generadas ante el INC desde mayo del 78. A su vez, este sería un año muy dinámico en lo referente a la organización interna, generándose renuncias de varios socios e incluso de integrantes del Consejo Directivo, a la vez que se producía el reingreso de algunos ex – socios como contratados. Por otra parte, en este año, la UCNo.1 continuaría la intensificación del vínculo con el sector cooperativo, integrando la mesa de intercooperativas.

El año 1982 encuentra a la cooperativa con grandes dificultades económicas y conflictos sociales en la interna de la Unidad, aplicándose varias sanciones a socios, aspirantes y contratados. Nuevamente se intentaría un cambio en lo referente al funcionamiento interno, generándose algunas comisiones de trabajo, contratación de nuevos asesores técnicos y generándose un cambio en el rol del técnico coordinador y su vínculo con el jefe de sección. Entre los cambios generados, figura la creación de la Comisión de disciplina y asuntos internos. En lo referente a lo estrictamente productivo, este año arrojaría grandes pérdidas, principalmente en la sección apícola y avícola.

El año 1983 está marcado por desencuentros entre la UCNo.1 y la Comisión Administradora General de la misma. Quizás los motivos que agudizaron estos desencuentros fueron las imposiciones a la UCNo.1 por parte de la Comisión Administrativa de una serie de cambios en el funcionamiento interno de la cooperativa tales como la incorporación de un delegado de dicha comisión, en funciones de administrador y con la creación de cargo de director técnico general de la Unidad Cooperaria No.1 de Cololó. La actuación de dicho director técnico no duraría mucho. En otro orden, se generarían una serie de restricciones a los socios con el objetivo de reducir los costos. Nuevamente se producirían renuncias de socios a la vez que se realizaban nuevas contrataciones. Paralelamente, en este año se forma un grupo de mujeres,

integrado por María C. de Ríos y Aída M. de Caligari, las cuales se abocan a organizar actividades para los niños de la cooperativa para el día de reyes.

Durante 1984 se agudizan los reclamos de los acreedores de la UCNo.1, entre ellos varios ex - socios reclamando utilidades adeudadas. No obstante ello, en comentarios del balance cerrado el 30 de abril de 1984 se consideraba que la UCNo.1 atravesaba por una situación financiera muy buena a pesar de las enormes pérdidas en las cosechas a causa de las condiciones climáticas desfavorables. Nuevamente, aparece en este año como el único acreedor de real cuantía el INC. Además se establece una serie de vínculos con el sector cooperativo luego de un año en que, aparentemente, la UCNo.1 estuvo un tanto aislada del medio. En este año se mantienen contactos con el Centro Cooperativista del Uruguay y se realizó una jornada de trabajo con técnicos de dicha institución donde se buscó diagnosticar de forma conjunta, con el consejo directivo y los jefes de secciones, los problemas existentes y las posibles vías de solución. En lo que se refiere a las relaciones en la interna de la cooperativa, continuaban generándose conflictos, produciéndose incluso la expulsión de un socio por incidentes. En este año, los conflictos internos llegarían al extremo de tener que mediar una investigación policial. Nuevamente, se ve que existe un intento de reorganización de la UCNo.1, presentándose en la Asamblea General Ordinaria del 29 de julio de ese año un proyecto de reforma del reglamento interno. En lo referente a lo productivo, este año sería un año con sequías, lo cual generaría problemas en la sección ganadera, también se producirían pérdidas en la sección hortícola y en el funcionamiento del tambo.

A partir de 1985 comienza un período en el que, salvo las actas, o algunos informes seccionales semanales, no se encuentra tanto material escrito sobre todo lo referente a la UCNo.1 cómo se encontrara en los períodos previos. Este es un año que comienza con problemas productivos acarreados desde el año anterior por la fuerte sequía. En lo referente a las relaciones en la interna de la cooperativa, en este año se producen nuevos alejamientos de la cooperativa, los que también se registran durante el año siguiente. En lo que refiere al relacionamiento con el medio en 1986 se establece vínculo con la comisión promotora del Proyecto Grama Elsilan, proyecto que procuraba el retorno y asentamiento de uruguayos exiliados en Europa durante la dictadura militar, quienes planteaban asentar a exiliados retornados al país, en comunidades agrícolas.

4.1.1.8 El breve regreso de Bachini

El año 1987 está marcado por el breve retorno a la UCNo.1 del Sr. Epimenio Bachini y la Srta. Hilda Morales Nell, firmándose un contrato de arrendamiento de servicios por cinco años, el cual fuera revocado por la UCNo.1 en el correr del mismo año. Por otra parte, en lo referente al aspecto económico de la empresa, en la memoria de cierre de balance del 30 de abril de ese año se evidencian grandes pérdidas económicas para la UCNo.1 y se informaba el egreso de forma voluntaria de cuatro socios.

4.1.1.9 El período de INCAT

En 1988, en carta enviada al Dr. Silvio Angüila, presidente del INC (y ex presidente de la Comisión Nacional de Fomento Rural) se le expresaba: *“Desde hace tres años nuestra Unidad Cooperaria, ha estado buscando algún modo de encarar con mayor seguridad aspectos de su vida interna, entre los que cabe resaltar por su obvia importancia los relacionados con el aspecto administrativo y ejecutivo”*. Posteriormente, el 10 de agosto de ese mismo año, la consultora INCAT presenta a la UCNo.1 una propuesta de *“asesoramiento técnico integral”* a cargo de un equipo multidisciplinario. Por otro lado, este año, una tormenta destruye algunas construcciones de la UCNo.1.

En marzo de 1989, el INCAT presenta a la UCNo.1 un informe sobre la evaluación realizada en la cooperativa entre setiembre de 1988 y febrero de 1989. En el mismo, se expresaba que se constataba una importante dispersión de los mandos y falta de controles, elaborándose como consecuencia una propuesta de cambios en el esquema organizativo que se puso a consideración de la Unidad. Junto con el informe, se adjuntaba una propuesta de trabajo en diferentes áreas de asesoramiento que se comenzaría a ejecutar el mismo año. En lo referente al aspecto económico, los asesores detectan como principal problema a solucionar en el corto plazo el de los elevados gastos generales de la cooperativa. El INCAT es un instituto privado de asistencia técnica con el que se venía manteniendo contactos ya desde el año 1986.

Por otra parte, el 22 de julio de este año, se recibe visita de la comisión designada por Instituto Nacional de Colonización para seguimiento de actividades de la Unidad Cooperaria, la cual destacaría haberse quedado con una “buena impresión” de la cooperativa con respecto a visitas anteriores. En este año, nuevamente aparecen interesados en repicar la experiencia de la UCNo.1 en el departamento de Treinta y Tres y en Bañados de Carrasco.

En 1990 continúan las dificultades económicas en la UCNo.1, señalándose como una de las principales causas de las pérdidas generadas en el ejercicio cerrado al 30 de abril de ese año, el ajuste de los valores adeudados a colonización e intereses adeudados al BROU. También se señalaba en la Memoria Anual 1989 – 1990, que diversos créditos y gastos originados por aportes sociales, sueldos, gastos de alimentación, representaban el 56% del total de gastos. En lo referente a lo productivo, nuevamente afectaría a la UCNo.1 una gran sequía, continuado de un período lluvioso fuera de época, lo que hizo variar todas las previsiones de cultivos de verano. Por otro lado, se producen nuevas renunciaciones de socios.

En 1992, el Sr. Abel Geymonat, aconseja a la UCNo.1 que se acerquen a la Asociación de Colonos del Uruguay (ACU). La situación de endeudamiento era muy grande, el proyecto se estaba hundiendo, en un mar de deudas y los socios siguiendo el

consejo de Geymonat piden ayuda a la Asociación de Colonos. Ante la solicitud de apoyo el directivo de dicha asociación, Álvaro Ferreira acude al Ingeniero Agrónomo Mario Costa con el planteo de que él era el hombre indicado para sacar a la Cooperaria de la situación desesperada. El Ingeniero Costa pide un mes para estudiar la situación, visitar Cololó, conversar con los que vivían allí, estudiar la situación socio – económico – productiva. Las deudas pasaban el millón de dólares donde los principales acreedores eran el INC y el BROU. Según las propias palabras del Ing. Agr. Mario Costa.

“En el diagnostico vi los mismos números que los siete economistas, pero donde ellos veían los riesgos yo veía la oportunidad. No se me va a cruzar otra como esta, pensé, y con la carga que traía. Es difícil pero es acá. Para mí el problema principal era humano, estaba en la gente. Los vi muy desanimados, se veían al fin del recorrido. Cargando, además, con algunos vicios en la forma de relacionarse entre sí y con la cooperativa. Se debía solucionar con suma urgencia el tema externo, que eran cuatro juicios por deuda a punto de explotar, pero tampoco ser lentos para administrar los remedios en lo interno, que en esencia se reducían a sanear, a re-animar, a revitalizar. La idea, la potencia del lugar me sedujo, hubo un amor a primera vista. Era un desafío que de algún modo llegaba también a saldar mi deuda interna con la salida de la Huella” (Mazzeo, 2011).

4.1.1.10 El período “Mario Costa” 1993-2011

Este período está marcado por el comienzo en el año 1993 de una nueva administración de la Cooperativa, con un recambio de parte de los socios, generándose una mayor estabilidad en la composición del cuerpo de socios. Por otro lado comenzaría una marcada recuperación económica y productiva, con una recuperación y ampliación significativa de los vínculos con el sector cooperativo y con variados actores sociales. Es este año que el Ing. Agr. Mario Costa acepta el desafío planteado por Álvaro Ferreira de la ACU para “salvar” Cololó y comienza esta nueva etapa en la cooperativa. Para su ingreso Mario pone algunas condiciones para poder sacar adelante el proyecto, la primera es tener una doble conducción, político- administrativa donde iban a trabajar él con su compañero de equipo y amigo el Ing. Agr. Gabriel Monteverde. La segunda era la dinamización del funcionamiento de la cooperativa mediante el incremento de capacidades en la masa social y para ello se incorporan aspirantes a socios con capacidades técnicas, experiencia previa de vida en comunidad y vínculos de confianza previo con el nuevo equipo de conducción y la tercera avalada por la ACU era la renuncia en blanco de los 12 socios para facilitar la expulsión si se daban las situaciones que alguien: robe, que no trabaje y no deje trabar a los demás. Esto es aprobado en una asamblea el 18 de julio de 1993. Así, el equipo técnico queda integrado por Gabriel Monteverde en la Administración y Mario Costa en la Gerencia. En cuanto a los socios queda integrado por un total de 12 de los antiguos socios y se incorporan cuatro jóvenes provenientes del hogar “La Huella” como trabajadores rurales en diversas secciones de

la Unidad Cooperaria. En ese momento la Unidad Cooperaria contaba con 63 acreedores y 1 millón de dólares de deudas, además de la voluntad política del INC de cerrarla por razones económicas-productivas y político- ideológicas.

Entre las primeras acciones de la nueva administración de la cooperativa se realiza un esfuerzo por entablar contacto con organizaciones de la zona, y en lo estrictamente productivo, se plantea la posibilidad de instalar un campo de recría como forma de obtener recursos inmediatos para hacer frente a las deudas, se citó a cuatro gremiales de lecheros que estaban interesadas en acceder al campo y se les planteo la propuesta y posteriormente se concreta una nueva sección campo de recría, llegando a ser uno de los mejores del país.

Al poco tiempo de asumida esta nueva administración se sucede el primer incidente que pone duramente a prueba al nuevo sistema. El administrador encontró una boleta de compra de gasoil falsificada, la compra había sido por 100 pesos y se le había agregado un cero para parecer 1000 pesos. Planteado el problema ante los socios surgió que quien lo había hecho fue el presidente de la cooperativa, su esposa -era de la Comisión Fiscal- en su defensa argumentó que *“siempre se hizo”*, a la cual se le respondió que por eso estaban así. Estos viejos vicios no son aceptados en esta nueva administración por lo que lleva a que se dirima el problema en asamblea de socios. Se trata en ausencia del equipo técnico y la resolución de la asamblea fue la expulsión del presidente.

Al poco tiempo un nuevo incidente donde el protagonista fue el tesorero, no trabajaba y lo justificaba mediante certificado médico, pero nada podía justificar que trabajara en sus colmenas particulares y no lo podía hacer en las de la Cooperaria. Se le pido que se fuera.

Un tercer episodio lleva a la salida de otro socio, en este caso fue una pelea donde uno de los “huellers” le había pegado a Wilson, antiguo socio conocido como “Swarzenegger” por el fisico y la ostentación. Rubén el peón de la huella reconoció que había estado mal en pegarle al patrón pero *“él paso a caballo y le dijo a Horacio que los de la Huella éramos todos unos hijos de puta y no me aguante y lo baje del caballo y lo cagué a piñazos”*. Frente a este episodio Mario pensó que se podía ir todo el proyecto por la borda, llamó a asamblea, trato el tema donde el trasfondo de la explosión era una mirada despectiva hacia los muchachos de La Huella, a algunos se les hacía insoportable el plano de igualdad con ellos. En dicha asamblea se condenó la violencia tanto física como verbal, se habló del respeto, de que los problemas no se arreglan agrediendo, que esto impiden el trabajo, las buenas relaciones, el compartir y la propuesta por parte de Mario fue que se tome nota del grave hecho y que no se vaya ninguno de los implicados. La mayoría acepto esta propuesta, pero la consecuencia fue que a la semana Wilson y su señora optaron por retirarse de la Cooperativa.

Con esta serie de incidentes, expulsiones y renunciaciones el número de socios pasa a ser cinco, lo cual es antiestatutario. Tal como lo marca los estatutos de la cooperativa los lugares debían cubrirse con asalariados aspirantes a socios. Es así que los socios presentan a sus candidatos (antiguos empleados) y el nuevo equipo técnico presenta a los suyos (asalariados provenientes de La Huella). La decisión la tomó la institución que podía ser arbitraria y obedecida por todos. El INC estudió los perfiles y el directorio resolvió que ingresaran los cuatro aspirantes a socios que proponía el equipo técnico.

Ahora sí el número de socios permitía nuevamente cumplir con los estatutos de cooperativa siendo la base de condiciones para encarar un proyecto a mediano plazo estaban dadas. Una de las principales claves para esto fue desarrollar un proceso de relacionamiento con el medio, se realizaron proyectos con la UDELAR, UTU, liceos, escuelas, INAU, AEA, se fortaleció el vínculo con la CNFR de la cual Mario Costa llegó a ser vicepresidente, y se contribuyó a la organización de la Mesa de Campos de Recría. En estos años con las redes que se tendieron pasaron por la Cooperaria personas que desde sus lugares lucharon por un mundo mejor como el maestro Miguel Soler, el Premio Nobel de la Paz, Adolfo Pérez Esquivel, cooperativistas cubanos, y estudiantes pasantes de diversas partes del mundo, en todos los casos elogiando la casi única experiencia de uso colectivo de tierras existente en la región.

En el año 1996 el Gerente Regional del INC, Sr. Casella visita la Cooperaria por la situación de endeudamiento con el Instituto y propone una serie de ajustes en relación a lo productivo como para mejorar los índices. Entre los ajustes planteados se propuso eliminar los lanares, minimizar el rubro suinos, ajustar las fechas de siembra de forrajes, calidad de semillas y densidad de siembra, propuso llevar la agricultura como cabeza de rotación exclusivamente y ver la posibilidad de realizar siembra directa así como planificar inversiones en el parque de maquinaria. En 1997 se negocia la deuda con un plan en el cual se renuncia a los derechos indemnizatorios sobre las mejoras incorporadas por la Unidad Cooperaria, el INC acepta esta renuncia a los derechos como parte de pago pero a partir de ese momento el mismo comienza a cobrar una adición del 15% sobre la renta por tales mejoras, motivo por el cual generó un malestar en la Cooperaria ya que las mejoras fueron realizadas por ésta y al renunciar a los derechos indemnizatorios no esperaban que se les cobrara.

Posteriormente, en el año 2000 aparecen nuevamente fuertes los vínculos con la CNFR, del 23 al 25 de octubre de ese año se realiza en la UCNo.1 la 85° Asamblea General Ordinaria de CNFR, contando con la presencia del Ministro de Ganadería Agricultura y Pesca, Ing. Agr. Gonzalo González al acto de cierre de la misma. Al año siguiente, el INC realiza una intimación de pago por el endeudamiento de la Unidad Cooperaria ante el ente, se argumentan por parte de la cooperativa como causantes del atraso la sequía, la presencia de aftosa en el país y las crisis de precios reinantes en el momento. El directorio visita la UCNo.1, se refinancia la deuda y mediante un arreglo

de la retención de U\$S 2000 por mes de la leche remitida a CONAPROLE y visitas permanente del Gerente Regional para el contralor del funcionamiento.

En el año 2004 la UCNo.1 firma con el INC un documento de acuerdo y refinanciación de la deuda, por el monto de \$U 3.804.480, que se refinancian en 180 cuotas mensuales de \$U 21.136 a reajustar por precio de la leche.

En el 2006 se salda la deuda con el BROU, lo cual permite que luego de un largo periodo de trabajo y austera administración con la prioridad de pagar deudas los socios/as y trabajadores/as se benefician del reparto de excedentes. En este mismo año se jubilan dos integrantes y la Cooperativa pasa a quedar con un número insuficiente de socios de acuerdo a la ley. Debido a esto se da una renovación importante de socios marcada fundamentalmente por el ingreso de mujeres trabajadoras asalariadas quedando conformada la cooperativa por doce socios/as pertenecientes a siete familias. Al año siguiente, se solicita por parte del INC acogerse a un plan de refinanciación de deudas y se recomienda por parte del ente intensificar la producción del tambo con producción de forraje y reservas. También se firman convenios entre la UCNo.1, INAU y UTU, se impulsan actividades de capacitación y formación dentro de la Cooperaria. Posteriormente, en 2008 se diseñan las bases para un centro de formación y capacitación en procesos asociativos para la agricultura familiar de alcance nacional y regional.

En cuanto a los recursos humanos al culminar el período que analiza el presente trabajo, en la cooperaria viven nueve familias, alcanzando a ser un total de treinta y siete personas entre los once socios, doce asalariados y catorce niños que trabajan, estudian y desarrollan sus vidas allí. En relación a la estructura productiva, la cooperaria está dividida en secciones donde los rubros principales son: agricultura (cereales y oleaginosas), lechería (tambo), agroindustria láctea (elaboración de quesos, dulce de leche, manteca, crema doble, yogurt, etc.), cría y engorde de suinos, campo de recría (uno de los primeros del país), ganadería (bovinos de carne y ovinos), existe además una sección de trabajo que si bien no es productiva integra a todos los rubros y a la infraestructura de la empresa que es el área de taller y mantenimiento. A su vez existen otras áreas de trabajo como la gestión y mantenimiento del hotel, el local de ventas de productos de la UCNo.1 en la ciudad de Mercedes, apoyo en tareas de cocina y limpieza de la escuela rural No. 105 y área de administración y trabajo del equipo de asistencia técnica.

Al cierre de este periodo de estudio la cooperativa cuenta con un proyecto productivo sustentable que permitió, saldar las deudas, posicionarse como una empresa bien vista en la zona con posibilidades de seguir pagando la renta. La gente que vive y trabaja en la cooperativa, tienen un sueldo, pueden ahorrar, cuentan con locomoción propia, tienen escuela allí. Se cuenta con redes sociales que se construyeron hacia afuera de la cooperaria. Se formó un equipo técnico.

4.1.2 Identificación y análisis de los factores relevantes en el proceso estudiado

De la reconstrucción de la historia de la Unidad Cooperaria No.1, sumado a los resultados de las entrevistas realizadas a los actores del último período analizado en este trabajo, se evidencian al menos 4 factores que han incidido e inciden en el desarrollo de la experiencia. Estos factores que analizaremos a continuación son: El rol del Estado y las políticas públicas; la cooperativa y su relacionamiento con el medio; la gestión colectiva y la formación de los actores.

4.1.2.1 El rol del Estado y las políticas públicas

En este eje nos referimos al concepto de Estado tal como lo expresa Vasallo (2008), como aquel concepto que sirvió esencialmente para diferenciar el soberano de su aparato, mientras que el Estado es transitorio, el segundo es duradero y allí comienza a diferenciarse y a conceptualizar la institución como una idea diferente a la de Nación.

Considerar al Estado y sus políticas públicas en el desarrollo de la UCNo.1 es importante pues como veíamos el Estado a través de sus instituciones realiza una serie muy diversa de actividades, entre las que se encuentran por un lado, aquellas destinadas a crear y preservar las condiciones económicas, sociales, políticas e ideológicas favorables para la acumulación privada en forma global, y por otra parte aquellas específicas que inciden en forma diferencial sobre el ritmo y grado de crecimiento en cada uno de los sectores de la economía (Perdomo, 1982).

Como nos muestra la historia de la UCNo.1, esta experiencia surge y se desarrolla apoyándose en determinados instrumentos generados desde el Estado, sus instituciones y sus políticas públicas. Los principales gestores que ha tenido la experiencia demostraron un buen conocimiento y capacidad de “circular” por estas redes institucionales, de leyes e instrumentos de políticas públicas, logrando por momentos de su historia, ciertas sinergias en torno al desarrollo del proyecto.

Esto queda bien evidenciado en un momento clave de la cooperativa que es el fundacional (que se podría situar entre 1941 y 1959), en torno a la figura de Epimenio Bacchini. Coincidente con período en el país se favoreció durante la primer parte del siglo XX el crecimiento hacia adentro (la industrialización y la sustitución de importaciones), tal como menciona Piñeiro et al. (2008a), lo cual también se ve reflejado en los rubros que comienza a producir la UCNo.1. Esto como mencionaba Astori (1982b), se daba al amparo de las condiciones generadas en la posguerra. Es en el marco de esas políticas que se da en el país, como ya vimos, un incremento en el número de productores familiares desde principios del siglo pasado hasta mediados de la década del 50 del siglo XX lo que incidiría levemente en la estructura agraria del país.

Por otra parte, podemos identificar un momento en el cual se pierden esos apoyos al proyecto, coincidiendo con un momento en el que el grupo de la cooperativa no cuenta con un liderazgo explícito (aproximadamente entre 1969 y 1993), durante el cual por un lado se desordena el grupo, perdiendo capacidad de incidencia externa, mientras que por otro lado se desordena el relacionamiento con el Estado y su incidencia en el proyecto. Coincidente con ese período, es que se comienza a dar en el país el proceso de instalación del modelo neoliberal, término que tal como plantea Singer (2000) se usa con el fin de agrupar un conjunto de ideologías y teorías económicas que promueven el fortalecimiento de la economía nacional (macroeconomía) y su entrada en el proceso globalizador, a través de incentivos empresariales. Entre las cuestiones ampliamente promovidas por el neoliberalismo están la extensión de la iniciativa privada a todas las áreas de la actividad económica o la limitación del papel del Estado. En este marco se comienzan a utilizar instrumentos de políticas tales como la apertura de mercados con una ley de inversiones extranjeras extremadamente liberal en 1974, disminución de las restricciones a las importaciones, se comienza a reemplazar la industria sustitutiva de importaciones orientada hacia el mercado interno por actividades de exportación, liberalización de precios y cambios en las políticas monetarias y fiscales. Estos cambios deterioraron los precios que estaban orientados al mercado interno (Pereira, 1994), que constituían la base de la matriz productiva de la UCNo.1.

No es de extrañar que en este marco la cooperativa, perdiera referencias claras de coordinación y articulación con el Estado mientras que a la interna ensayaban cambios en los modos de producción con un colectivo sin liderazgo y sin lograr identificar una estrategia de desarrollo y de articulación con el Estado.

Pero este modelo neoliberal no sólo incide en las políticas públicas y los mercados, sino que también incide en un factor que quizás sea mucho más nocivo para el desarrollo de la cooperativa, dado que como señala Rebellato (2000) los modelos neoliberales son capaces de penetrar y moldear el imaginario social, la vida cotidiana, los valores que orientan nuestros comportamientos en la sociedad. En este sentido, este autor sostiene que el sistema necesita anclarse en el mundo de la vida cotidiana para poder integrarla y neutralizarla.

“Antes de la época de Mario que la cooperaria estaba mal no nos molestaban para nada, éramos un mal ejemplo y a ellos les servía como mal ejemplo, en los momentos que empezamos a marchar bien empezaban a caerte que tal cosa está mal...” (Colona 1).

Un tercer momento (entre 1993 y 2011), es el “rescate” de la experiencia, esta vez en torno a la figura de Mario Costa. Dentro de este tercer momento que identificamos, el momento más difícil fue la década del 90, coincidente con un fuerte impulso de políticas neoliberales, en el que la UCNo.1 debió transitar con viento más en contra.

En este período la cooperativa basa su estrategia de rescate a fortalecer rubros vinculados a la lechería, tanto por lo que significa el tambo y la agroindustria láctea como por el Campo de Recría. Este enfoque productivo, coincide con lo que Piñeiro, citado por Isola (2001), menciona como un sector productivo sector de productos con competitividad adquirida y articulación agroindustrial que incluye a la lechería. Es este momento en que la cooperativa tiene menos articulación con las políticas públicas y logra menos sinergias de las mismas en pro de su proyecto, momento en el que como nos dice Vasallo (2010) se da una menor presencia de las llamadas “políticas activas” y un mayor énfasis en las políticas macroeconómicas, mientras que se buscó fortalecer la productividad y la eficiencia del sector privado a través de los incentivos, de la mayor apertura comercial y la desregulación de los mercados.

De este modo es que con el fuerte liderazgo del Ing. Mario Costa la cooperativa emprende una estrategia de “resistencia”, a la espera de que pudiera venir un nuevo “viento a favor” de apoyo político a la experiencia, cosa que Mario Costa nunca llegó a ver en su vida.

A partir del 2005 con el cambio de gobierno se generan ciertas expectativas de que se comenzaran a generar condiciones políticas que estimularan el desarrollo de ésta y otras experiencias de similar características.

“Pasó el período 2005 en adelante hasta ahora no ha ido ningún directorio, contrariamente a lo que yo me imaginaba lo que ha habido es un ninguneo, un no existir y algo más grave es que en algún director del instituto llegara a formular planteos tales como la necesidad de disolverla y asignarle a cada socio un pedazo lo que sería tirar por la borda 50 años de historia”. “...una grave carencia de propuestas políticas, desde lo ideológico hay como un vacío en una izquierda que hace 40 años hablaba de Reforma Agraria y hablaba de combatir el latifundio... después de 6 años de gobierno de izquierda yo me llevé una gran frustración porque tenía la expectativa, no de que copiaran el modelo y que lo reprodujeran tal cual, pero sí que lo usaran como tiempo historia invertida en una forma muy concreta de usar la tierra... ha habido como un especial interés en despreciarlo o no valorarlo...”. “Yo lo que aportaría es que como país agropecuario que tenemos un agujero ahí, hay un debe, que en los discursos a veces hablan de la producción familiar, hablan de pequeños productores, ahora en lo concreto, en las acciones no se traduce eso, por eso leo con pesar, seis años ya pasaron, para mí era como para haber arrancado el primer día a hacer de aquel lugar aprovechándolo socialmente, no veo en el Ministerio Ganadería, no veo en Colonización, como ámbitos específicos de gobierno, ninguna señal de aprovechar esto, aprovecharlo no es ensalzarlo como que este es el ideal, es decir ocurre esto y tiene una cantidad de agujeros y tiene una cantidad de ventajas. Durante años yo repetía que era un país en el que sobraba gente que se

iba, que ahora felizmente ya no lo es, y que sobraba tierra por lo cual venían lo extranjeros a comprarla, lo que sigue siendo; entonces yo creo que es imperioso, que es importante descubrir modelos que yo creo que deberían ser más simples que la Cooperaria pero bueno más simples, más fácil de lograr colonias, como la de Florida como la que se planteó que lleva dos años atrás, donde cada uno produzca servicios de su parte y logre servicios comunes, es mucho más primitivo pero frente a la otra oferta que es agro negocios que arrasa con todo. No veo fuerza, no veo voluntad política” (Ing. Mario Costa).

El análisis profundo que comparte con nosotros el Ing. Mario Costa, de que ese viento “a favor” no se generó con el cambio político del país, es en cierta forma respaldado por varios de los testimonios.

“Hasta Mujica se olvidó de nosotros, venía a cada rato y después no se acordó más...” “Depende de qué momento, porque si estamos cerca de las elecciones o de algún momento político...tiene todas sus cosas, a veces hasta rabia te da” (Colono 5).

“Lo que pasa que yo he escuchado...cuando hubo otros gobiernos querían sacar la cooperaria, repartir los campos. A alguna gente que ya tenía o amigos, o hijos de amigos, o cosas de esas...porque estos campos son muy buenos, de los mejores del país. Y ahora este gobierno me parece que apoya, por lo menos no está presionándote, hay una deuda con colonización...que se está conversando...” “Están dispuestos a dialogar, en otras épocas no...” (Colono 3).

“Yo desde que estoy acá he visto pasar cuatro directorios, y hasta ahora no sé si no han entendido el proceso de la cooperaria o se hacen los locos...” (Colono 7).

“Hay interés y no hay interés porque la cooperativa con una mano del Instituto podría mejorar muchas cosas, esto podría ser una escuela para colonos y los que estamos acá podríamos salir con otra forma de vida y permitir que venga gente nueva y renueve la cooperativa. Como el Estado no tiene ese interés de decir los apoyamos en esto, mostramos muy lindo esto pero tampoco le damos una oportunidad de agrandarlo y hacerlo como un proyecto más amplio que sirva para los que estamos acá y para los que vengan de afuera. Hay un rol medio omiso” (Colono 4).

“El cambio de gobierno favoreció un poco, pasaron de estar en contra a casi no estar...” (Colono 8).

Hacia el final de este período, como ya viéramos, las políticas públicas se orientan a contribuir al desarrollo e integración de las cadenas agroindustriales exportadoras, logrando crecientes niveles de diferenciación en paralelo a apuntalar el desarrollo rural y la integración social. URUGUAY. MGAP. OPYPA (2010). En este sentido la cooperativa parece enfocar su esquema productivo con énfasis en la lechería (producción y cría) así como hacía la producción de soja.

Por su parte, en lo que refiere al relacionamiento del Estado con la UCNo.1, éste aparentemente se sigue mostrando ausente dentro del período considerado para este estudio. Por su parte queda en duda cómo afectará a la cooperativa el nuevo marco regulatorio de su forma jurídica dado por la aprobación de la Ley General de Cooperativas.

En síntesis, viendo el proceso global de la UCNo.1, podemos observar que la principal capitalización de esas herramientas de políticas del Estado es la que se refleja en la utilización de la tierra pública sobre la cual se desarrolla la experiencia, siendo la única de esas características desarrollada en el país. Esto demuestra claramente su poder de incidencia sobre el instrumento institucional creado a partir de la Ley. No. 11.029 de 1945.

Un segundo nivel de relacionamiento con el Estado fue el Legislativo, principalmente en lo que significó la aprobación de la Ley No. 12.154 que dotó de recursos específicos a la experiencia para su instalación.

Un tercer nivel de relacionamiento tiene que ver con el “manejo” de las instituciones de su dimensión ejecutiva, en su funcionamiento diario y capacidad resolutive, principalmente en lo que refiere al (INC, MGAP, BROU, Ministerio de Hacienda del momento).

El momento fundacional, se basó en la fuerte incidencia política y “viento a favor” tanto a nivel del Poder Legislativo como del poder político en el INC (Directorio).

El momento de “rescate” se desarrolló con baja incidencia política y “viento en contra” tanto del Poder Legislativo como del Directorio del INC, pero con gran capacidad de articulación e incidencia tanto desde las organizaciones de productores como con individuos que desde adentro de la institucionalidad pública y privada apoyaban el proyecto.

“...en todos los casos volvieron domados sobre algo que les parecía armónico, pasar por la escuela y ver los niños, los hijos allí, la casa de las familias y ver algo que funciona” (Ing. Mario Costa).

La historia de la UCNo.1 evidencia que se funda con viento a favor en el marco de las políticas de crecimiento hacia adentro (la industrialización y la sustitución de importaciones), y a partir de que el país comienza a incursionar en políticas neoliberales comienza a transitar un período de “viento en contra” que dura hasta la finalización de este análisis, momento en el que comienza a visualizarse un período de lo que algunos llaman neodesarrollismo, dejando dudas de cómo incidirá este enfoque del Estado y sus políticas en el desarrollo de la cooperativa.

En el conocimiento del Estado, sus instituciones, leyes y políticas públicas, así como en la capacidad de transitar por su institucionalidad, ambos “líderes” que surgieron en la historia de la UCNo.1 demostraron gran capacidad de generar redes de vínculos con individuos de dichas instituciones, en el primer caso en torno al partido de gobierno de turno y a un supuesto vínculo con la masonería, mientras que en el segundo caso en torno a las organizaciones de la sociedad civil y a la iglesia cristiana especialmente con los Jesuitas. Al analizar la historia da la sensación que esas redes lo que más aportaron fueron una serie de coincidencias éticas y morales de los actores, que permitió una coordinación y suma de esfuerzos en torno a un proyecto que trascendiera lo individual, logrando con esto sortear determinadas trabas de individuos, burocracias y hasta de definiciones políticas de turno, por los cuales, de lo contrario hubiera sido muy difícil contar con una sinergia de apoyos para la fundación ni para “el rescate”. Gracias a estas redes en torno a las instituciones del Estado, es que se lograron sortear determinadas barreras a la generación y ejecución de políticas públicas de apoyo.

Por otro lado vemos que esa capacidad de incidencia y capitalización de las políticas y herramientas del Estado, se expresa en momentos en que (también influenciado por el liderazgo del grupo), el grupo de socios apoya de forma ordenada las gestiones del caso y la cooperativa se presenta hacia “el afuera” como un grupo unido en torno a un objetivo común (instalarse y desarrollarse en un caso y sobrevivir como experiencia en otro).

“Yo veo un alto riesgo de que quede a la deriva, atomizada en tres o cuatro empresas internas, fundirla es facilísimo pero le va a costar trabajo porque está en muy buen estado, pueden fundirla creo que hay una gran fortaleza es el regional, Quique Arrillaga, creo que allí hay una de las claves para pensar en positivo pero yo creo que se requiere la presencia de alguien que adentro no existe que ayude a conducir, lo asocio más a lo que hacía yo, quizá queda mal decirlo. Yo veo frágil, complejo, la complejidad es justamente esa modalidad de trabajar juntos y culturalmente el grupo que está allí responde a una cultura de peón, responden al mando de jerarquía y al no existirla se pierden. Yo creo que allí está la mayor fragilidad, el mismo modelo en manos de un grupo de gente formada para eso daría otra cosa, ahora el grupo humano que tengo formado es este” (Ing. Mario Costa).

4.1.2.2 La cooperativa y su relacionamiento con el medio

Para los objetos de este análisis entendemos por relacionamiento con el medio, a todo tipo de vínculo externo a la cooperativa, tanto formal como no formal, a nivel institucional público y privado; de referentes institucionales y personas afines, tanto a nivel productivo comercial; social; financiero; cultural; político, etc.

Nos parece relevante analizar este eje temático al visualizar en la historia de la cooperativa la importancia de agentes externos, tanto en lo que refiere a la génesis de la experiencia como a lo largo de su desarrollo. Coincide en los períodos de generación – expansión así como en el de recuperación de la cooperativa que el relacionamiento de la misma con el medio fue muy intenso, mientras que el período de deterioro de la experiencia coincidió con un período de ruptura de las redes y de aislamiento de la cooperativa con respecto al medio. En cuanto al relacionamiento de la cooperativa con el medio se visualizan al menos tres etapas muy importantes, donde la forma de relacionamiento va cambiando por diferentes motivos. La primera etapa se sitúa en el periodo de Bachini que va de 1953 a 1971, al mismo le sigue un período de descomposición de la red de vínculos que se puede situar hasta 1993; un tercer período es a partir del año 1993 momento en que ingresa el nuevo equipo técnico, a partir del cual se recomponen los vínculos y redes con el medio, este período va hasta el año 2011 momento en que parte del equipo técnico se retira de la Unidad Cooperaria, dando lugar al comienzo de un nuevo período.

Analizando este eje con los socios y técnicos actuales de la UCNo.1, se reafirma la idea de que previo al año 1993 la cooperativa se encontraba aislada, sin vínculos, sin credibilidad, mal vista en el medio y con graves problemas de endeudamiento. Sin oportunidades de obtener líneas de créditos.

”Hace algunos años, antes de entrar Mario y Gabriel iba a sacar un crédito te preguntaban de donde eras y si eras de la cooperaria Cololó, te decían “no, no”, nada te daban. Hoy sí, en cualquier lado decís que sos de la cooperaria, te dan un mes, treinta días o lo que quieras, no hay problema en eso” (Colono 3).

“Hoy, ser una empresa bien vista a nivel de la zona. En algún momento la cooperaria no tenía créditos en ningún lado y hoy vas a levantar lo que precisas y no hay problema” (Colono 1).

A partir de ese momento (1993) comienza la tercera etapa mencionada donde se comienzan a negociar y a pagar las deudas y la cooperativa comienza a tener otra imagen, recupera la confianza en el entorno y comienzan a recuperar la credibilidad, a obtener líneas de crédito. Paralelamente a esto se va construyendo un entramado muy importante de vínculos con otras instituciones y redes sociales que hacen que a la cooperaria y a sus integrantes ya no estén solos ni con mala imagen. Esto va

acompañado de un proyecto productivo sustentable que le permitió revertir la situación anterior, negociar y saldar las deudas. El rol que cumple el equipo técnico en esta etapa es fundamental ya que es a partir de éste que surgen los cambios, es el equipo técnico el que negocia las deudas, el que elabora y lleva adelante el proyecto productivo y construye los vínculos y redes sociales.

“Entonces tenía un rol muy importante Mario, entonces para eso no solo trabajo con el Banco República, sino que trabajaba con todas las instituciones para apoyar el proyecto para que no se hundiera, entonces hizo todo un entramado, una red social que sigue hasta ahora bien pensado, con buena proyección como para que si el banco le quería cortar la cabeza tenía un entramado donde sostenerse” (Técnico 1).

“primero el pago de la deuda, me parece que es clave el pago de la deuda, segundo las redes sociales que se construyó de la cooperaria hacia fuera me parece que es importante y la red social habla de organizaciones que le permitió a la cooperaria quedar bien posicionada y en definitiva eso que se diseñó hace que los socios que participan estén bien mirados” (Técnico 1).

Luego de 2011 cuando el equipo técnico de Mario y Gabriel se van de la cooperaria entraríamos a un nuevo período. Los socios plantean que muchos de esos vínculos Mario los tenía en Montevideo y ellos al estar “acá adentro” no los continúan.

“Al no estar Mario ya se pierden varios vínculos, toda la parte que él la movía en Montevideo, y mucha gente conocida se ha perdido, estas metido como acá adentro nomás y no le das bola a muchas cosas de afuera” (Colono 2).

En cuanto a los actores vinculados con la cooperaria en el último período encontramos de diferentes tipos, por un lado los **vinculados a lo financiero y comercial productivo** como lo son el BROU, el INC, 60 acreedores privados, CONAPROLE, GENSUR, CALMER, COPAGRAN Y PROLESA, Central Lanera, Reproder, ANCAP, ID Soriano.

Por otro lado están los actores **vinculados a lo político-social** como CNFR, CAF, SFR Cerro Alegre, Mesa de Campo de Recría, Mesa de desarrollo del MGAP, Colegios Privados que visitan la experiencia.

Un tercer grupo serían los actores vinculados a **las instituciones públicas** como el MGAP por el PPR (Proyecto de Monte nativo), por la Mesa de Desarrollo, declaraciones juradas, vacunación, el INC, la ID Soriano, BPS, INAU, escuelas agrarias, UDELAR, policía local (Comisión de apoyo a la sub 7ª), MIEM (inspección caldera).

Al analizar las entrevistas a socios y técnicos de la UCNo.1, no sólo se observa una diferencia en cuando al rol asumido en el trabajo de relacionamiento de la cooperativa con el medio (socios vs. equipo técnico) sino que además observamos diferente priorización de dichos vínculos. Si consideramos los actores mencionados y la forma en la que se describen estos vínculos, podemos decir que los socios tienen en cuenta el relacionamiento más enfocado hacia:

- En primer plano: para el acceso a insumos y comercialización de la producción.
- En segundo plano: para acceder a financiamiento, para usar la tierra y producir.
- En tercer plano: para respaldo político a la propuesta y para cumplir con función social.

Si analizamos lo expresado por los integrantes del equipo técnico, este orden es diferente:

- En primer plano: para respaldo político a la propuesta. Para cumplir con función social.
- En segundo plano: para acceder a financiamiento; para usar la tierra y producir. Para la comercialización
- En tercer plano: para el acceso a insumos para la producción.

Podemos llegar a pensar que los colonos identifican mayormente a aquellos vínculos que se asocian a la producción propiamente dicha, lo que se relaciona más con su rutina de trabajo, siendo a la vez aquellos vínculos que más asumen. Es de destacar que la gran mayoría de los vínculos relacionados con el abastecimiento de insumos, producción y comercialización están relacionados con el sector privado. Por otra parte, los vínculos que identifican con menos fuerza son aquellos que les son más lejanos, hasta físicamente hablando. El poco énfasis en la identificación de vínculos relacionados con el desarrollo de la función social de la cooperativa, puede estar relacionado también a aspectos que veremos que surgen en el eje de análisis de la formación de los actores.

Por otro lado, existe una especie de “encuentro” con el equipo técnico en torno a la vinculación con el medio en torno al financiamiento y, para usar la tierra y producir. No es menor que en las gestiones ante Bancos y el propio Instituto Nacional de Colonización, además del rol que pueda jugar el equipo técnico, siempre deben estar presentes las autoridades formales de la cooperativa. Podemos decir que en este plano existe un encuentro entre socios y técnicos. Por otra parte, vemos que es en ese plano donde se concentra el grueso de actores públicos identificados, lo que como veremos en el eje de análisis correspondiente, puede estar relacionado a que básicamente el vínculo con el sector público está relacionado al pago de la renta al INC por el uso de la tierra y al pago de créditos ante el BROU (en gran parte referido a deudas de períodos anteriores).

Por su parte, el posicionamiento del tipo de vínculos del equipo técnico, es coincidente con el tipo de compromiso asumido por los mismos ante la cooperativa, es un vínculo con la propuesta de la cooperativa, con un componente político en su definición que marca que esté llamada cumplir con una clara función social. Esto puede explicar en gran medida también la inversión realizada por este equipo en esta experiencia.

Finalmente cabe señalar que la mayoría de los actores entrevistados identificaron la mayoría de los vínculos de la cooperativa en su relacionamiento con el medio, se tiene conocimiento de los mismos, lo que varía es el grado con el que se asume y se trabaja en cada uno según en el rol desde el que se esté. Algo que no es nuevo en la historia de la cooperativa, es que los vínculos más “políticos” son escasamente asumidos por los socios.

Notamos que los técnicos tienden a asumir mayoritariamente los vínculos de tipo político y social que son los vínculos si se quiere más distantes con las rutinas de los socios, así como los que tienen que ver con el INC y con el apoyo político a la propuesta coincidiendo con los que tiene mayor grado de conflictividad. Esto nos puede dar a pensar que el hecho de que lo resuelva el equipo técnico puede tener que ver con que han demostrado mayores habilidades para resolver conflictos.

En este sentido “- *Hay que contar que de esto se encargaba Mario era la relación Mario con el Instituto y nosotros con Mario y recién ahora que Mario dejó hace unos 4 años para atrás venimos haciendo nosotros el mecanismo de volver a comunicarnos con ellos*” (Colono 4).

De las entrevistas surgen también que otra forma de relacionamiento con el medio de la cooperativa, es el local de ventas de productos de la agroindustria láctea de la misma en la ciudad de Mercedes. Las referencias son más que nada al pasado y a la incidencia del cambio de la imagen de la cooperativa en la ciudad de Mercedes, pero no existen mayores referencias o consideraciones referidas al presente.

La cooperativa también se relaciona con el medio por medio de la venta de servicios, identificando como tales al Campo de Recría, la venta de servicio de maquinaria agrícola y el servicio de inseminación. Es interesante observar que lo que se vende son servicios. Como vimos Kautsky (1978) planteaba el papel funcional de las pequeñas explotaciones agrícola como fuente generadora de la mano de obra necesaria para las grandes explotaciones. En el caso de la UCNo.1, observamos que lo que se da es la venta de servicios, pero no de mano de obra. Incluso en el caso de los servicios se ha logrado que gran parte de ellos, sobre todo lo que refiere al Campo de Recría, no sea algo dirigido a la gran escala sino a pequeños y medianos productores.

Se podría decir que en este aspecto, la experiencia asociativa permite evadir la lógica que se da en la producción familiar en el marco de relaciones capitalistas o mejor aún amortiguar el planteo de Singer (2000) donde el bajo costo de la mano de obra es estratégico para el capitalismo por la gran oferta, pasando a ser el desempleo un elemento estructural del capitalismo. El hecho de estar organizados les permite estar mejor posicionados a la hora de enfrentar las relaciones con el mercado capitalista, que estando cada uno de los socios en forma independiente, posiblemente no lograrían sortear aquello que plantean tanto Kautsky (1978), que las pequeñas empresas agropecuarias generan mano de obra como Singer (2000), donde esa mano de obra se torna de bajo costo por la gran oferta que hay.

Al analizar el tipo de relaciones de la UCNo.1 observamos que no existen coincidencias con la importancia asignada en lo que plantea la Teoría de la Acumulación Interna del enfoque de la Corriente Estructuralista Histórico, a las relaciones no capitalistas en el campo mediante la agricultura familiar. Lo que sí se observa es la coincidencia con lo que plantea Piñeiro et al. (2008a), acerca de que la producción familiar en Uruguay tiene como objetivo producir para los mercados, estando fuertemente vinculada a los mismos (mercados de productos, de insumos, de tierras, de dinero, de trabajo, etc.), jugando un rol secundario el autoconsumo.

En tal sentido, podemos observar desde la perspectiva del tipo de relaciones que se identifican de la cooperativa con el medio, que las mismas son de carácter primordialmente económico, procurando una mejora de los ingresos de los productores, coincidiendo con un perfil clásico del cooperativismo uruguayo, denominado como “mejoralista” según Cánepa (2010). Lo que sí se observa es que coexisten al menos dos tipos visibles de relaciones con el medio, unas de carácter capitalista o del tipo “mejoralista” y otras de características alternativas o que bien podrían comprenderse dentro de lo que se considera como relaciones de “Socioeconomía de la Solidaridad” como lo define Guerra (2002).

Si se analiza la evolución de la historia de la cooperativa, ésta surge con un fuerte énfasis en la generación y difusión de formas de relación no capitalistas, lo cual en cierta forma logró con una gran apuesta a relacionarse con el sector cooperativo, el Sistema de Fomento Rural, gremios estudiantiles, sindicatos, personas afines al desarrollo de un modelo alternativo, etc. Sin embargo, la recuperación de la misma estuvo más bien relacionada a un cierto pragmatismo en cuanto a definir relaciones con el medio vinculadas básicamente a el uso de la tierra, la producción y comercialización y el financiamiento, dentro de un esquema capitalista o “mejoralista”, mientras que una vez más, el equipo técnico retoma el trabajo hacia la generación de relaciones alternativas, solidarias. Esto se reafirma al entrevistar a los actores del último período analizado, que por lo general los socios tienden a tener más en cuenta y a asumir los vínculos más de carácter capitalista de la lógica “mejoralista”, mientras que son los roles técnico – administrativos (no socios), los que además tienden a tener más presentes y a

asumir los vínculos orientados a generar relaciones alternativas o enmarcadas dentro de lo que se puede considerar “Socioeconomía de la solidaridad”.

4.1.2.3 La gestión colectiva

La Unidad Cooperaria No.1, como todo proceso asociativo, y más en este caso particular que se le suman otras complejidades dadas por la coexistencia de varias modalidades asociativas en una misma experiencia (en el uso de la tierra, la compra de insumos, la comercialización, el trabajo y el uso de la maquinaria, la solución de vivienda, por ejemplo), presenta a la gestión colectiva como un aspecto en los que históricamente se han generado tensiones y que claramente se relacionan con el resultado de la experiencia en su globalidad. Asimismo vemos que esas tensiones siguen vigentes al entrevistar a los actores del último período de la cooperativa, reflejándose en la generación de determinados conflictos.

Del análisis de la historia de la cooperativa y de sus actuales actores, se identifica que la gestión colectiva es un factor clave a ser analizado y que determina en parte los resultados de la experiencia. Para ordenar este abordaje podemos identificar al menos tres dimensiones de la gestión colectiva: la gestión formal como cooperativa; la gestión del trabajo, de la tarea de la cooperativa; la gestión de los conflictos que se generan transversalmente a las dos dimensiones previas.

La gestión formal como cooperativa: como fue señalado anteriormente la UCNo.1 es una Cooperativa Agraria Limitada, por lo que su gestión formal debe estar sujeta a lo que establece la correspondiente ley y a lo que marcan sus Estatutos. Por lo tanto es una modalidad que se enmarca dentro de lo que Schneider (2000) nombra como “cooperación cooperativa”. En tal sentido, al revisar la historia de la UCNo.1 y contraponerla con los 7 principios cooperativos que describe este autor, vemos que tanto el segundo, tercero y cuarto de los principios hacen referencia a la gestión democrática de los socios y la autogestión, que podríamos decir que son los principios que más se asocian a este eje de análisis. Tanto la historia de la cooperativa como su actual momento, demuestran que han existido y existen grandes dificultades para cumplir con estos aspectos formales de lo que implica ser una cooperativa y su gestión democrática tal como lo establece el 2º principio cooperativo.

“El principal conflicto que tenemos internamente hoy es que nos está costando tomar las decisiones, porque estábamos acostumbrados a que las tomaran ellos (el equipo técnico). Los socios estamos paralizados en la toma de decisiones” (Colono 3).

“Yo creo que lo más complejo de un sistema así es la toma de decisiones, que tienen que sentir propia la experiencia de la cual hoy no la sienten” (Técnico 1).

A partir de las entrevistas realizadas a los integrantes de la cooperativa, se observan algunas debilidades de la cooperativa en lo que refiere a la gestión formal de la misma, tales como atraso en la convocatoria a Asamblea, reforma de estatutos pendiente según el requisito de la nueva Ley General de Cooperativas (Ley No. 18.407, que como vimos fue aprobada en octubre de 2008), atraso de libros de actas y de caja, socios que reclaman mayor participación e información, etc.

Por otra parte, los órganos formales de toma de decisiones no vienen funcionando como marcan los estatutos y en torno a esa situación se generan algunos conflictos. La comisión directiva está siendo muy cuestionada por parte del resto de los socios, aparentemente no se están reuniendo y no tienen un día fijo de reunión, hay que llamar a asamblea y no se ha hecho, el resto de los socios se quejan de que no se los participa de la toma de decisiones. Varios de los socios entrevistados plantean que la directiva tiene que reunirse más seguido, informar lo que está pasando y mostrar en qué se está gastando el dinero y cuáles son las prioridades a la hora de gastarlo. Por otra parte quienes integran a la fecha la comisión directiva sostienen que está funcionando, que se están reuniendo y cuando se les pregunta porque no llaman a asamblea responden con evasivas.

“A la interna está el conflicto de la organización, no. Los socios dicen que la directiva no funciona y la directiva dice que la directiva ésta funcionando, los socios dicen que no llama a asamblea y la directiva dice que todavía asamblea no, que no sé qué, no sé cuánto. En el tema organización ese es el conflicto a la interna, me parece el más grande también y la organización del trabajo” (Técnico 1).

Esta situación puede estar dada a causa de la falta de formación de los actores para la gestión asociativa, tal como lo analizamos en el eje 4 o también puede estar influenciado por una inercia en torno a una dinámica en la cual los referentes técnicos eran quienes coordinaban esos asuntos. En cuanto al conocimiento del funcionamiento formal de la cooperativa, da la sensación de que existe un mejor manejo por parte de los socios más antiguos. También se observa que en el cumplimiento del mínimo de formalidades como cooperativa, el equipo técnico jugó también un rol fundamental, siendo quienes convocaban las reuniones y aseguraban un orden y seguimiento a los temas.

“Se tomaban generalmente (las decisiones) en reunión de todos los socios, alguna vez la tomaron los directivos solos. Mucho tiempo las tomamos Mario y yo consultando a alguno” (Técnico 3).

“No aprendimos a manejar la cooperativa, como era fácil que lo hiciera Gabriel, entonces ahora faltaron los dos y estamos como locos en este momento, no sabemos que vamos a hacer, cómo vamos a salir adelante, nos está faltando la cabeza... En el período que empezó Mario (las decisiones) las tomaba todo el

grupo... los directivos no funcionan como directivos porque estaban acostumbrados a que todos los miércoles cuando se reunían los directivos, más Mario, más Gabriel, más los socios que iban, entonces las decisiones se tomaban como asamblea, entonces el directivo nunca asumió la responsabilidad que tiene que tomar un directivo” (Colono 5).

En el período comprendido entre 1993 y 2011, con la coordinación técnica de Mario Costa y Gabriel Monteverde, las decisiones se tomaban en conjunto entre los coordinadores y los socios, o las tomaban los técnicos con el aval de los socios. Como ya señalamos, un rasgo fundamental de ese período lo constituían las reuniones semanales de los miércoles de noche, que de hecho eran asambleas con participación de todos los socios en la mayoría de las reuniones. Se reunían semanalmente, participando el equipo técnico, la comisión directiva y el resto de los socios y todos estaban informados de lo que pasaba y de las decisiones que se tomaban.

“para mí la toma de decisiones era del equipo técnico, yo creo que era del equipo técnico con el aval de la directiva yo creo que sí, había un aval, ellos si hubiesen querido hacer otra cosa lo hubieran hecho, o con la comodidad también, con la comodidad de ellos que avalaban las decisiones” (Técnico 1).

Como se dijo anteriormente en la actualidad eso no sucede, a partir del 2011, el equipo técnico que está ahora no participa en ámbitos de toma de decisiones ni participa de las reuniones de la comisión directiva, por decisión de los propios socios. En este sentido podemos decir que hubo una etapa inicial en el año 93 donde los socios tenían una actitud permisiva de dejar el funcionamiento de la cooperativa en manos del equipo técnico a modo de sacar la empresa adelante, donde los técnicos tenían la palabra final, posteriormente se fue dando mayor participación a los socios por medio de las reuniones semanales de coordinación. Se rearmó la empresa, se reorganizó la producción, se fueron saneando las deudas. Una vez saneada la empresa el grupo humano se vuelve a empoderar, poder que tienden posteriormente a utilizar con visiones más individuales de la cooperativa, perdiéndose el factor aglutinador y de mirada global de la experiencia. Así, posteriormente es desplazado el equipo técnico de ámbitos de toma de decisiones.

“Cuando Gabriel se va, se fue a mediados de 2011 y medio que lo ayudamos nosotros los técnicos, no fue una decisión unánime del grupo de socios de decirle ándate pero había un clima muy agresivo contra él y Mario decide en marzo que no iba a volver a la Cooperaria y esta nueva conformación del equipo técnico no participa en la reunión de los socios, o sea, lo sacan de ese lugar, en definitiva nosotros ahora la proyección que hacemos como equipo técnico desde que nos empezamos a reunir desde el 2011 es basarnos en lo productivo y de ahí sí se puede trabajar lo social” (Técnico 1).

Como vimos, Maldini et al. (1987) menciona que las cooperativas agrarias nacieron para dar una respuesta a una realidad económica, social y comercial del medio

rural uruguayo de la década del cuarenta y que se extendió hasta los comienzos de la década del sesenta. Al ver el grado de involucramiento de los socios en la experiencia cooperativa, se nos genera la duda acerca de cuál es la respuesta que demandan los socios de esta cooperativa, y cuál es la respuesta real que ésta brinda hoy. Por otro lado este mismo autor señala que siempre existió una activa oposición al desarrollo y consolidación del sistema cooperativo, oposición proveniente de los grupos de intereses afectados por el accionar de las mismas, sin embargo, al analizar la experiencia de hoy en día da la sensación de que la oposición al desarrollo y consolidación de la misma proviene más de agentes internos que de agentes externos a la experiencia. Por otra parte, la historia de la UCNo.1 parece confirmar el enunciado planteado por Maldini et al. (1987) al señalar que la gestión de nuestras cooperativas se nota generalmente una falta de sentido de pertenencia del productor a la cooperativa, con una muy baja participación en la vida social y en la toma de decisiones de la misma.

La gestión del trabajo: retomando el planteo de Singer (2000) quien señala la existencia de diversas maneras de organizar la producción y distribución de bienes y servicios originados de agentes especializados insertos en una división social del trabajo. En tal sentido menciona a la “producción simple de mercadería” donde los agentes individuales (por lo general una familia, u hogar) poseen sus medios de producción y distribución y por lo tanto también son propietarios de las ganancias del producto de su trabajo intercambiado en los mercados. Ejemplos de actividades con este modo de producción son la agricultura familiar, el artesanato y el pequeño comercio, donde casi siempre es una familia o un hogar en donde sus miembros trabajan en conjunto y se benefician colectivamente de los resultados de la actividad productiva.

En el caso de la UCNo.1, además de encontrarnos con más de una familia, nos encontramos con que los beneficios no se dan en función directa con los resultados de la empresa, sino con sueldos asignados según el grado de responsabilidad en las diferentes secciones de la cooperativa.

La cooperativa cuenta con siete secciones productivas: tambo, industria láctea, campo de cría, agricultura, suinos, mantenimiento y local de ventas en Soriano. Al momento de las entrevistas los socios mencionan solo tres secciones, tambo, campo de cría y agricultura. Esto nos puede indicar que al menos son las secciones que tienen más presentes o que dentro de la sección tambo involucran tanto al tambo, la industria láctea y el local de ventas en Soriano. En cuanto a la sección mantenimiento tampoco la tienen presente a la hora de identificarla, a pesar de que es una sección que involucra a todas las secciones y no se obtiene un producto visible. La sección suinos no es tenida en cuenta tal vez por los bajos ingresos que aporta al sistema o porque no presenta mayores conflictos.

Podemos identificar al menos tres aspectos relacionados con la gestión del trabajo en la cooperativa: la asignación de los recursos; la distribución de la tarea y, la

distribución de las ganancias. Los aspectos considerados previamente dentro de lo que refiere a la gestión como cooperativa, afecta directamente la forma en la que se resuelve la gestión del trabajo en la misma.

“Me parece que la directiva tiene que tener una reunión y ver semanalmente cómo viene la cosa y no que cada cual vaya a comprar una cosa por un lado y otro por otro, en qué gastamos, qué es lo que hace más falta” (Colono 1).

Al tratarse de una experiencia productiva donde el principal recurso que se utiliza es la tierra, un primer aspecto a considerar en la gestión del trabajo, es cómo se acuerda la utilización del mismo entre los diferentes rubros que maneja la cooperativa, asociado a diferentes tareas que asumen los socios en torno a los mismos. En lo que refiere al uso de la tierra, se puede decir que la tensión más grande que se ha dado es entre aquellos rubros que hoy más aportan a la UCNo.1 como son la agricultura y el campo de recría, quedando el área destinada a tambo como algo “acordado” que no crezca. En esta parte de la organización, la asignación del recurso tierra, se observa una mayor participación e involucramiento de los socios, si bien también inciden factores externos como el caso del Instituto Nacional de Colonización que ha sido clave a la hora de resolver estas tensiones en el último período. Previamente hubieron, conflictos en cuanto al uso de la tierra, cada sección peleaba por más tierra y no llegaban a lograr acuerdos por lo que tuvo que poner orden a esta situación el regional del INC, a partir de este momento se logró una aparente solución a este conflicto de todos los años. Actualmente hay un plan de rotación y uso del suelo que aparentemente funciona bien pero algunos socios sostienen que no todos lo respetan y eso sigue trayendo conflictos.

“eso es una discusión entre ellos, ahí viste que no entran los técnicos, hasta el 2011 esa discusión la definían entre los socios y ahí ganaban siempre los que tenían mayor power Gerardo y el Negro, iban ganando terreno, era lo que entraba más plata, iban ganando terreno e iban asumiendo” (Técnico 1).

“Se hizo una estructura de uso por cada uno de los rubros. Suponiendo que el tambo no iba a crecer mucho más, no se vio como posibilidad esa de que creciera mucho más y después que el campo de recría tenía un cierto número de animales, los tres rubros principales se hizo una estructura y últimamente gente del Instituto ajusto un poco más como ir haciendo los cambios de potreros, las rotaciones para poder hacer la rotación principal entre campo de recría y agricultura, o sea que el tambo quedara en una zona. De repente hay momentos que se hace agricultura pero son puntuales como es la zona que tiene que estar más cercana al tambo. Pero en general la rotación iba a ser a nivel de recría y agricultura. Quedó más o menos 250 há para el tambo y después quedo el resto dividido entre esos dos rubros (agricultura y campo de recría)” (Técnico 3).

En lo que refiere a la distribución del trabajo, con respecto al trabajo en las secciones cada una tiene su encargado que es quien a su vez se encarga de distribuir el

trabajo dentro de éstas. Esto funciona así desde que se conformó el equipo en el año 1993 donde se designó a Gerardo Benquet para la parte agrícola, a Horacio Alzamendi para el campo de Recría y el único cambio que hubo fue Araujo que paso del tambo a los cerdos y lo sustituyo Raúl Cabrera en el tambo. Existe baja a nula rotación de los socios en el trabajo entre las secciones, el criterio que se tomó en un principio para la asignación del encargado o jefe de las secciones es que cada uno está en el lugar que tiene mejores condiciones para desempeñarse y es algo aceptado por todos y en estos diecinueve años prácticamente no hubo cambios. Existe un ámbito de coordinación entre los jefes de cada una de las secciones y los técnicos, donde a veces se generan discusiones por el uso de la tierra como mencionábamos anteriormente.

Otro aspecto a considerar es que al no haber rotaciones entre las secciones, el trabajo que realiza cada socio en la cooperativa no es el mismo, y esto puede originar conflictos al considerarlo en conjunto con la distribución de los ingresos.

“A la interna yo creo que es permanente el tema del poder, que se expresa de muchas maneras y como hablamos antes hay elementos que son motivadores, la diferencia de ingresos entre dos compañeros genera inevitablemente una sensación de inequidad” (Técnico 2).

Los ingresos de los socios hasta hace poco tiempo se distribuían en forma mensual según el rol de responsabilidad que se cumpla, los encargados de sección, ganaban más. En el 2011 se emparejaron los sueldos y todos los socios ganan igual, independientemente de la responsabilidad en la tarea que desempeñan. Esta situación generó conflictos ya que algunos socios no están de acuerdo argumentando que no todos son encargados de sección y por lo tanto existen roles con responsabilidades diferentes, por lo que aquellos que no sean encargados no deberían tener sueldos como si lo fueran. Plantean que esta equiparación fue una decisión que la tomaron los técnicos sin consultar a los socios. Quizás influidos por esta forma de retribución fija acordada, independientemente de los resultados de la empresa, es que se observa en las entrevistas con los asociados esa similitud a la lógica de asalariado que menciona Arrillaga et al. (2009).

La segunda forma de distribución es anual, se reparten utilidades los años que las hay entre todos socios, muy pocas veces ha habido ya que por un buen tiempo no existieron, debido al pasivo de la cooperativa y posteriormente se ha reinvertido en mejoras de las casas y otras inversiones. Por otra parte hay socios que reciben compensaciones extras por trabajos que realizan y es el caso de Horacio Alzamendi por inseminación de vaquillonas de productores de afuera de la cooperaria que están en el campo de recría y las cobra como si fuera un inseminador externo y el de Gerardo Benquet que cobra el 2% del Ingreso Bruto del trabajo agrícola realizado fuera de la UCNo.1.

En cuanto al conflicto que trajo emparejar los sueldos argumentan que no están de acuerdo con lo que hizo Gabriel Monteverde y Mario Costa ya que no todos son encargados de sección y si no son encargados no deben tener sueldo como si lo fueran. Es una decisión, que según plantean algunos socios, tomaron los técnicos por detrás de ellos siendo que ellos iban a todas las reuniones y no lo plantearon, lo hicieron “por detrás”. Esto trajo mucho enojo en algunos socios. En esa misma línea otros socios plantean que se “inventó el cargo de sub – jefe” para aumentar un poco los sueldos, en cambio otros socios plantean que está bien que se hayan emparejado. Cabe destacar que esto de emparejar los sueldos de los socios responde a una exigencia del INC para refinanciar la deuda y no a un capricho de los técnicos en hacerlo.

“los ingresos hoy estamos todos, los socios, los jefes de familia estamos todos iguales” (Colono 6).

“Y ahora el que iba a venir es el coordinador... eso lo estaba tratando la directiva, ese tema con colonización.” “Incluso lo pide, colonización también. Lo pidió para refinanciar. Fue de los puntos que pidió colonización, incluso el sueldo también...que no hubiera tanta diferencia entre un sueldo y otro, Monteverde también lo hizo porque ya lo había pedido colonización...” (Colono 6).

La gestión de los conflictos: Pichón Rivière (1971) plantea que la situación grupal se da cuando un conjunto de personas se encuentran ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio y articuladas por su mutua representación interna (dimensión ecológica) y que se propone tanto de forma explícita como implícita una tarea. También señala como relevante que sentimientos de inseguridad e incertidumbre ligados a las ansiedades básicas, particularmente a las situaciones de pérdida constituyen elementos de la vida grupal. Por su parte, señala que en todo grupo emergen ideologías, constituidas por sistemas de ideas y connotaciones que los hombres disponen para orientar su acción, pensamientos que son más o menos conscientes, con gran carga emocional que sin embargo son considerados por sus portadores como resultado de raciocinio; éstos determinan la aparición de enfrentamientos entre grupos.

El conflicto es una parte central que está presente en la gestión colectiva, que ha estado presente a lo largo de la historia de la cooperativa, y que también aparece en el presente. Pero también podemos ver tanto al revisar la historia de la cooperativa como su presente, que el grado de conflictividad es menor en aquellos períodos que existieron liderazgos marcados. Los cuales además se han caracterizado por las diferentes formas de ejercer y construir ese liderazgo, uno quizás con características más de líder autoritario, al menos hacia el final de su período, como el caso de E. Bachini, un liderazgo difícil de describir, pero complementario al de Bachini como el de Hilda Morales Nell, o yendo hacia el final del período, con un liderazgo con características más del tipo de líder democrático como el caso de Mario Costa, asociado a otro tipo de liderazgo también

difícil de describir pero complementario como el de Gabriel Monteverde. Lo interesante de observar es que en ambos casos se dio esa “doble conducción” en el liderazgo una conducción más centrada en la gestión “hacia afuera” de la cooperativa y otra orientada “hacia adentro” de la misma. Por su parte, y a diferencia del período Bachini, esta dupla en cierta forma dejó un liderazgo en potencia también desde el equipo técnico, con otro perfil.

Quizás nos debamos preguntar por qué la cooperativa ha demostrado precisar de este tipo de liderazgos “externos”, con las características mencionadas. Una pista a esta respuesta puede darla Rebellato (2000), cuando señala que los modelos neoliberales son capaces de penetrar y moldear el imaginario social, la vida cotidiana, los valores que orientan nuestros comportamientos en la sociedad, anclándose en el mundo de la vida cotidiana para poder integrarla y neutralizarla. Así se generan nuevas subjetividades tales como el miedo a lo peor, la violencia como expresión de competitividad (se pierde el valor del otro como alteridad dialogante y se lo reemplaza por el valor del otro como alteridad amenazante), pasan a interesar los sujetos que triunfan, los eficaces, aquellos que saben cuidarse del otro y están dispuestos a pasar por encima de él para poder triunfar.

En síntesis, podemos decir que aquello que señalaba Campal et al. (1969) y posteriormente Arrillaga et al. (2009), referido a que la organización de los recursos, la gestión social, laboral y productiva de la cooperativa, siguen siendo puntos críticos en este último período analizado se confirma en el presente trabajo. Esa mala organización que tiene su origen en la *“improvisación, que constituye una característica constante de los actos de dirección y administración”* como se mencionara en el trabajo de Campal et al. (1969) o esa *“lógica de asalariado de los cooperativistas más que de productor cooperativo, explicado fundamentalmente por la ausencia de autoridad colectiva”* como concluye Arrillaga et al. (2009), continúan evidenciándose en el último período analizado. A estas formas de gestión se le atribuye en ambos estudios, la posible explicación a determinadas ineficiencias detectadas en el funcionamiento de la cooperativa. También vigente se presenta lo que planteaba Isola (2000) referido a que es sobre liderazgos carismáticos (y en algún caso asociado a la especialización) que recae la planificación de mediano y largo plazo.

4.1.2.4 La formación de los actores

Otro factor que surge como relevante del proceso de la UCNo.1 es el de la formación de los actores que integran la experiencia, básicamente socios y asalariados (técnicos y no técnicos). En el caso de los asalariados no técnicos, cabe recordar que en teoría deberían constituir el grupo de aspirantes a ingresar como socios, transitando su período como asalariado como un tiempo de formación y adaptación a la experiencia.

“uno de los problemas graves que tenemos es el de capacidades que tenemos, somos todos muy distintos, venimos de distintos lugares” (Colono 1).

“...esto pasa por un tema de educación de la gente, si la gente no está formada para eso, es complicado. No es cuestión de poner a la gente en un lugar y decirle vos tenés que hacer eso, porque si vos no estás acostumbrado a compartir...” (Colona 3).

“...es bravísimo, porque por lo general la gente en vez de compartir al revés, trata de sacar ventaja del otro, la viveza criolla que le dicen...” *“Los que fallamos somos nosotros, el factor humano...”* (Colono 7).

El tema de la formación intelectual o profesional, asociado al desarrollo de capacidades, es recurrente a lo largo de la historia de la UCNo.1, estando presente desde los orígenes en las reuniones que mantenía Epimenio Bacchini con el grupo de jóvenes de la Colonia Agraciada en 1941, quienes constituirían el grupo fundacional de la experiencia, hasta hoy en día donde el tema aún se presenta como no resuelto.

Este eje también se relaciona al quinto principio cooperativo;

“las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación” (Schneider, 2000).

Por su parte, en un enfoque de análisis estructuralista histórico, en el marco de la teoría de la acumulación interna, el tema de la formación de los actores asume importancia en la medida que se toman en cuenta la articulación de las variables económicas con las socio – económicas (Vasallo, 2001), existiendo una influencia histórica del capitalismo en los sujetos que conforman la experiencia.

“una condición básica para poder desarrollar un proyecto colectivo que la gente tenga la capacidad, desarrolle la capacidad de compartir el uso de dinero, de recursos, de útiles” (Ing. Mario Costa).

En este sentido, la historia y los testimonios de los actores de hoy en día nos demuestran que el concepto de formación podemos enfocarlo en al menos tres dimensiones donde la primera se relaciona a lo social, al relacionamiento y convivencia social. En lo que refiere integrar, a vivir un proyecto de este tipo (las relaciones sociales de convivencia). La segunda dimensión estaría relacionada a la formación para la tarea en la cooperativa (la producción y comercialización conjunta). Finalmente, una tercera dimensión, más global y que es transversal a las dos previas, tiene que ver con la

autogestión (apropiarse de la experiencia, sentirla como propia y gestionarla colectivamente).

“...para esto se precisa una formación permanente en dos aspectos, una es la parte de gestión, de administración y la otra parte es la de cooperativa, de convivencia más amigable. Yo creo que necesitamos apoyo en estas cosas...” (Técnico 3).

“...a veces decís: ta, sabes ordeñar pero te hacen falta otro pila de cosas, porque después lo otro vos no lo miras” (Colono 2).

Contemplar estas dimensiones es de suma importancia en el sentido de lo que plantean Errandonea y Supervielle (1992) en relación a que la acción cooperativista, constituye una alternativa de índole general de orientación colectiva, al mecanismo de acción racional individualista atomizado que supone la organización del sistema social capitalista. Sin embargo, al analizar un caso como el de la UCNo.1, debemos tener presente algo que también señalaban estos autores, referido a que en el desarrollo del sistema cooperativo uruguayo, a pesar de implicar una lógica diferente a la del sistema global, el sistema ha crecido por entre los pliegues del sistema global sin que se perciba la posibilidad de asumirlo como alternativa a la lógica del sistema general. Los ensayos cooperativos que en el Uruguay se hicieron en competencia con el sistema, opuestos al sistema vigente y que perduraron con ese sentido, han sido muy poco significativos.

La formación para la convivencia: podemos pensar que para lograr un modelo de las características de la UCNo.1 es necesario tener nociones básicas y hasta cierta filosofía de lo que es producir compartiendo los recursos productivos, pero también a lo que significa una vida en comunidad. Sin embargo, se dan casos en que quienes integran la experiencia no lo hacen por compartir esta filosofía de vida y producción, sino que lo hacen por ser la única opción, o por considerar a ésta como la “menos mala”, incluso en aquellos casos que provenían de experiencias de vida en comunidad previas.

“Si bien ellos vivían en la huella, en el hogar del INAU, el consejo del niño en su momento, se criaron, estudiaron y se fueron a trabajar, cuando salen a trabajar en hoy, en este Uruguay actual de consumo les salta el modelo de sus pares” (Técnico 1).

“...hay mucha gente que llegó acá porque era lo único que tenían en ese momento, porque lo otro era peor, pero no porque le guste el cooperativismo o porque le guste este sistema de vida, si lográramos que esto funcionara así sería excelente” (Colono 5).

“...vivir todo el día juntos se hace difícil, vivir donde trabajas no es fácil” (Colona 4).

“Me parece que tendría que haber algo que vivan afuera, algo que oxigene, el lugar donde vivan que sea afuera... la preocupación más grande en la cooperaria es: “y que tengo yo”, y yo creo que yo también yo me lo plantearía si estuviera viviendo ahí, que es lo mío, en el sentido no de apropiación, que le puedo dejar a mis hijos, les puedo dejar una casa, es que uno proyecta que les puedo dejar para que después ellos se puedan desarrollar” (Técnico 1).

Los testimonios recabados en las entrevistas, dejan entrever ciertas limitantes de formación para la vida en una experiencia colectiva, siendo ésta algo que no surge desde el propio grupo, sino algo que se asume en algunos casos como la única alternativa a la que se ha podido acceder. En este sentido, podemos decir que la matriz de pensamiento de los actores cooperativos de hoy es diferente a aquella que recordaba Perazza (1988), relacionada a la filosofía de la cooperación que llegó al Uruguay con la inmigración con los distintos grupos étnicos que vinieron al país desde fines del siglo XIX, quienes trajeron consigo una idea, una forma de convivir y de actuar que sus padres y abuelos habían practicado con éxito, en sus respectivos lugares de origen. Tal como señala Singer (2000), nos encontramos en los tiempos actuales, en el marco económico de capitalismo, con el libre funcionamiento de los mercados donde se da una división, de forma más o menos natural, los “victoriosos” en el juego competitivo terminan apoderándose de los medios de producción y distribución de los “derrotados”. Mientras que a principios de siglo la estrategia de “victoria” pasaba por la cooperación, la de hoy en día parece pasar por la competencia, y eso está arraigado en los sujetos en una formación de hecho. Esto toma mayor importancia a partir de la implementación de los modelos neoliberales, los cuales, según plantea Rebellato (2000), son capaces de penetrar y moldear el imaginario social, la vida cotidiana, los valores que orientan nuestros comportamientos en la sociedad.

“El tema es conseguir la gente que se adecue al método. El tema grave es el tema social. El perfil del socio eso es lo complicado” (Colono 1).

“...y que no se adapten a la realidad de acá dentro, porque dónde agarren las mañas de acá dentro...vienen con una idea y una vez que están acá dentro se adaptan” (Colona 2).

La formación para la producción y comercialización colectiva: en este sentido podemos ver que los roles están distribuidos según las capacidades individuales y que existen capacidades desarrolladas por parte de los socios en el manejo de los rubros. Se sabe producir grano, se sabe producir leche, se sabe manejar el ganado y elaborar productos de valor agregado, también se sabe mantener los equipos y la infraestructura, pero ese “se sabe” existe a nivel de los individuos, cada cual en su sección, cada cual en su “parte” de la cooperativa.

Esto podemos decir que es un capital de la cooperativa, en un momento en el que se manifiesta que existe dificultad para encontrar gente capacitada para manejar la maquinaria y es muy difícil encontrar gente para trabajar en el campo. Sin embargo, lo que se plantea como debilidad es la formación para la organización y planificación de uso tanto de los recursos de la cooperativa como de los recursos humanos y sus capacidades. Esto parece ser una debilidad histórica de la UCNo.1, recordemos que ya en 1969 se detectaba que si bien la experiencia contaba con adecuados recursos económicos, humanos y fundiarios, los mismos no estaban organizados correctamente, lo que generaba ineficiencias en la utilización e interacción entre los mismos (Campal et al., 1969). Lo cual en cierta forma se reafirma 40 años después al constatar que existía fortaleza estructural del emprendimiento que contrasta con los resultados económicos – productivos de la empresa y la percepción de los socios inconforme y conflictiva (Arrillaga et al., 2009).

“lo que sí creo es que falta poder trabajar más la organización y allí hay un vacío en cuanto a los roles, ya que los actores, los socios no han sido preparados para la función, y como están revestidos del poder de ser socios limitan el alcance de los apoyos” (Ing. Mario Costa).

Parte de la estrategia del período que se comienza en el año 93 es ingresar jóvenes con capacidades técnicas para la producción (sumando 2 técnicos agrarios a los socios) y con experiencia previa de vida comunitaria.

“...creo que con bastante sentido común, bastante inteligencia se entregaron a que le re dinamizáramos incluyendo gente, como la entrada de los muchachos de La Huella” (Ing. Mario Costa).

De las entrevistas, surge una luz amarilla en lo que tiene que ver en la formación para el taller y mantenimiento, sobre todo pensando en la posibilidad de la cooperativa de suplir en algún momento al socio que se viene desarrollando en esa área.

“En el caso mío que soy el que hace el mantenimiento, si yo me retiro se enloquecen trayendo gente de afuera. Yo les estoy pidiendo continuamente para prepararlos y no tengo a nadie a quien pasarle” (Colono 5).

En términos generales, podemos decir que se identifican más que debilidades en cuanto a la formación para la producción y la comercialización, un déficit de formación más que nada en la organización y planificación de la cooperativa, para la autogestión de la misma como un todo.

“Nosotros esto lo tomamos como que esto es de nosotros y los demás como si fueran peones, empleados de un tercero, lo ves en la forma de trabajar, de la maquinaria, de la empresa no lo ven como propio. Yo lo veo como que esta es mi

casa, todo lo que está acá es mío, el trabajo para mí no tiene hora ni día, te precisan y vas a trabajar” (Colona 2).

“...a veces ocupamos el lugar del patrono sea que en los hechos imprimimos definiciones que si bien no las entendían las acompañaban...” (Ing. Mario Costa).

Esta dificultad, la cooperativa la ha sorteado buscando esas capacidades fuera del grupo de los socios, en la figura del coordinador. En este sentido y pensando al conjunto de actores de la cooperativa como un grupo operativo, vemos que esa figura a cumplido históricamente con lo que señala Marqués (2010a), cuando menciona que el coordinador de un grupo operativo, tiene una función de co-pensar y su tarea consiste en reflexionar con el grupo acerca de las relaciones que se establecen entre los integrantes y entre éstos y la tarea. Por su parte Pichón Rivière (1971), señala que el coordinador debe generalmente orientarse sobre estas situaciones universales de adjudicación y asunción de roles incluyendo lo vertical del portavoz y lo horizontal del grupo, apuntando al señalamiento (que apunta al esclarecimiento de la situación explícita) y la interpretación (que apunta al esclarecimiento de los niveles implícitos o latentes del proceso grupal).

“Nosotros ya estamos bastante hechos, para los jóvenes, capaz que si para que se acostumbren a trabajar en común y nosotros hoy en día tenemos que traer un coordinador para que nos ayude a coordinar los trabajos...” (Colona 4).

“Yo creo que lo más complejo de un sistema así es la toma de decisiones, que tienen que sentir propia la experiencia de la cual hoy no la sienten” (Técnico 1).

La formación para la autogestión: podemos decir que la formación para la autogestión se relaciona directamente con las posibilidades de cumplir con el segundo principio cooperativo, que establece la gestión democrática por parte de los socios: las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática (Schneider, 2000).

Como ya ha sido mencionado, existe dificultad por parte de los socios para asumir la organización y planificación de los recursos humanos y fundiarios de la cooperativa, lo que se explica por una falta de formación para la gestión colectiva. Esto ha sido un problema histórico de la UCNo.1, recordemos que Campal et al. (1969) señalaba el problema de la improvisación en la dirección y administración, y que más recientemente Arrillaga et al. (2009) señalaba la presencia de una lógica de asalariado de los cooperativistas, explicado por la falta de autoridad colectiva, la irresponsabilidad

sobre los compromisos asumidos (deudas), la forma de remuneración y la figura de los técnicos como conductores; temas que a la fecha de este trabajo seguían pendientes de resolución.

“Hace 18 años cuando iniciamos la etapa con Gabriel Monteverde hubo una actitud muy permisiva de parte de ellos dejaron en manos nuestras el funcionamiento porque claramente no tenían alternativa entonces la opción era única...” (Ing. Mario Costa).

“Sobre todo la parte de planificación, toda la parte de números son cosas que precisan mucha preparación” (Técnico 3).

“Y la realidad es esa, no estamos formados para una cosa de estas...” “pero hay compañeros que no han terminado la escuela entonces están limitados en esa parte, para administrar una empresa como esta...” (Colono 7).

“Y esa es la que me parece que hace falta, que no sé qué formación es, pero esa formación más diríamos empresarial, de asumir lo que tienen.” “Si vos me preguntas si es posible el proyecto sin técnicos, para mí no. Con este tipo de productores para mí que no, es difícil, es complejo es un proyecto muy complejo con muchas variable” (Técnico 1).

Los socios no se apropian del proyecto, no lo ven como de ellos, hay una “mentalidad de peón” y no ven el proyecto como propio. En este sentido confirmamos la presencia de la característica que plantea Maldini et al. (1987) que en la gestión de nuestras cooperativas se nota generalmente una falta de sentido de pertenencia del productor a la cooperativa, con una muy baja participación en la vida social y en la toma de decisiones de la misma. Esto genera un problema en el sentido que solo esperan recibir un sueldo y no tienen una proyección con el modelo de la UCNo.1 que va más allá de lo productivo, en torno a sus proyectos de vida.

“culturalmente el grupo que está allí responde a una cultura de peón, responden al mando de jerarquía y al no existirla se pierden. Yo creo que allí está la mayor fragilidad, el mismo modelo en manos de un grupo de gente formada para eso daría otra cosa” (Ing. Mario Costa).

“...yo no mas no termine la primaria... Hice hasta quinto. Y entonces después te das cuenta, ta y cuando vino el maestro, fui el primero en engancharme.” (Colono 3).

Sin embargo, a pesar de estas debilidades detectadas en la formación para la autogestión, ya hacia la finalización del último período analizado, se comienzan a

visualizar algunos movimientos en algunos de los socios tendientes a una lograr una mayor apropiación de la gestión de la experiencia.

“... hoy están en otra situación saneada como empresa, el grupo humano se siente con poder lo que es correcto solo que lo aplica en su beneficio y no tiene demasiado interés en abrirlo ya sea dando lugar a mas socios de los propios empleados que sería lo lógico” (Ing. Mario Costa).

Es de destacar que a lo largo de la historia de la UCNo.1, sobre todo en el período fundacional coordinado por Bachini y en el último período analizado coordinado por el Ing. Agr. Mario Costa, quizás influido por una estrategia de difusión de la experiencia, han circulado por la UCNo.1 un sinnúmero de instituciones, grupos, productores, técnicos, estudiantes y políticos tanto nacionales como extranjeros quienes han dado la oportunidad a los socios de generar intercambios que difícilmente se pudieran haber generado en otro tipo de experiencias. Sin embargo cuesta identificar el impacto real de esa estrategia de formación no formal que se dio de hecho, más allá de un aprendizaje en torno a un discurso “políticamente correcto” auto referenciado. También se han generado otro tipo de capacitaciones a impulso del equipo técnico con resultado dispar.

“con el departamento de desarrollo de la intendencia de Soriano que salió un curso de computación que sigue, y que ha sido lineal y es gratis y es como una vía que tenemos ahí, también hubo en su momento con el tema del médico” (Técnico 1).

“hubo también un maestro espectacular pero no funciona porque la gente no iba de ahí, como que la gente no quería ir, era un maestro excelente que daba una educación formal para tener los títulos y eso. Lo mismo me dicen los gurises del INAU, “para que estudiar, que aprendo” (Técnico 1).

Un elemento a resaltar es que la totalidad de los socios entrevistados identificaron el tema de la formación como un debe a trabajar por parte de la UCNo.1 y en la mayoría de los casos se focaliza en los temas referidos a la gestión colectiva del emprendimiento.

“Me parece que falta formación, por lo menos en el caso mío, y de algún compañero también... a veces para entender el trabajo de los contadores y eso...a veces se complica un poco” (Colono 3).

De cómo resuelva la UCNo.1 el tema de la formación de los socios y asalariados (si los consideramos como “aspirantes a socios”), va a depender en gran medida el futuro de la cooperativa.

“Yo veo un alto riesgo de que quede a la deriva, atomizada en tres o cuatro empresas internas, fundirla es facilísimo pero le va a costar trabajo porque está en muy buen estado, pueden fundirla... Yo veo frágil, complejo, la complejidad es justamente esa modalidad de trabajar juntos y culturalmente el grupo que está allí responde a una cultura de peón, responden al mando de jerarquía y al no existirla se pierden. Yo creo que allí está la mayor fragilidad, el mismo modelo en manos de un grupo de gente formada para eso daría otra cosa, ahora el grupo humano que tengo formado es este” (Ing. Mario Costa).

En este sentido, los desafíos a futuro en lo que refiere a los procesos de formación, parecen tener que ver con lo que nos planteaba Razeto (1993), al referirse a la Economía de la Solidaridad y la necesidad de incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía, lo que implica producir con solidaridad, distribuir con solidaridad, consumir con solidaridad, acumular y desarrollar con solidaridad e incorporar a la solidaridad en la teoría económica. Esto sin duda es un trabajo a contra corriente, dado que el modelo neoliberal en el que se viene desarrollando nuestra sociedad de competencia, apunta, tal como señalaba Rebellato (2000) a la construcción de un sentido común legitimado, sobre el sustrato de la normalidad, que acepte esta sociedad como algo natural e inmodificable, quedando sólo lugar para la adaptación a la misma.

“...creo que lo que sigue ahora va a depender mucho de que consigan la ayuda claramente externa que pueda ayudarlos a seguir funcionando, por eso es importante la renovación...” (Ing. Mario Costa).

5. CONCLUSIONES

Del análisis del proceso histórico de la experiencia de la Unidad Cooperaria No.1, así como a partir de las entrevistas realizadas a los integrantes actuales de la misma, lo primero a concluir es que como caso único en el país, éste brinda la posibilidad de estudio y aprendizaje de una importante cantidad de elementos a ser considerados en experiencias asociativas orientadas a la producción rural de carácter familiar.

En este trabajo nos propusimos identificar y analizar factores que inciden en la génesis y desarrollo histórico de una experiencia de colonización asociativa en el marco de la Ley de Colonización No. 11.029. Para ello logramos realizar, tal como nos propusimos en el primer objetivo específico, un rescate de la historia del proceso desde sus orígenes hasta el año 2011, el cual consideramos cierre de un ciclo al producirse un cambio en el gerenciamiento del mismo. Analizando esa historia reconstruida del proceso, seleccionamos cuatro ejes temáticos que de forma recurrente se presentaron como factores que incidieron en el desarrollo de la experiencia. Estos ejes son el rol del Estado y las políticas públicas; la cooperativa y su relacionamiento con el medio; la gestión colectiva y la formación de los actores. Como vimos, la historia de la UCNo.1 nos muestra desde la experiencia, que cambios en estas dimensiones han incidido e indican directamente tanto de forma positiva como negativa en éxito de la experiencia.

Del análisis del **rol del Estado y las políticas públicas**, vemos que éste ha sido fundamental para que esta experiencia exista. Podemos afirmar que el principal rol positivo del Estado en la experiencia fue el de la asignación de los recursos posibles para su concreción, principalmente el recurso tierra, asignado en el marco de la ley 11.029 y el recurso económico para las mejoras, otorgado por ley por vía del BROU. Sin embargo, no se detecta un rol positivo del Estado, cuando éste se vinculó con la gestión de la UCNo.1, cargando de burocracia y enlenteciendo la toma de decisiones en la cooperativa, sobre todo hasta el año 1971, o pasando a estar ausente, sobre todo luego de la vuelta a la democracia. Por lo tanto es en la asignación de recursos donde el Estado podemos decir que fue más eficaz en apoyar a la experiencia y por otro lado podemos decir que la capacidad de apoyo concreto del Estado y sus políticas públicas es un elemento central a la hora de pensar una experiencia de este tipo, sobre todo si se piensa instalar con productores que carecen de capital de inversión.

Otra mirada del Rol del Estado tiene que ver con el rol que cumplen las políticas económicas y los modelos de desarrollo predominantes, según el momento histórico del país. En este sentido, la UCNo.1 surge como una propuesta que tendía a plantear un modelo alternativo al modelo capitalista vigente, aunque dada la realidad política de la época, la misma pudo haber estado planteada también como una alternativa al comunismo.

Lo cierto es que el hecho de que la UCNo.1 haya podido sobrevivir todos estos años, obedece en parte a la capacidad de adaptación al modelo económico y de desarrollo vigente. Fue gestada como granja de producción de alimentos, en un momento en que el país alcanzaba su número máximo de productores rurales y de mayor desarrollo de la granja, pasando a ser en la actualidad un predio que produce directa o indirectamente, principalmente productos de inserción internacional como commodities, adaptándose a los rubros más promisorios del momento. Sin embargo, ha logrado conservar cierta diversidad productiva y escala relativamente más pequeña, y sobre todo, ha evitado la concentración y extranjerización de la tierra en una región del país donde más se ha constatado esa tendencia. Si bien esto último se explica en parte por estar instalada sobre tierras del INC, es de destacar el rol de resistencia que cumplió la cooperativa en la década de los 90 cuando el mismo instituto procuraba el desalojo y posterior remate de las tierras.

En este sentido podemos decir que las políticas de desarrollo del país han ido condicionando la realidad productiva de la cooperativa o también podemos decir que la cooperativa ha tenido la capacidad de adaptarse a las distintas coyunturas. En síntesis podemos concluir en este tema, que el Estado como asignador de recursos ha sido clave en este proceso, no así como apoyo en la gestión del mismo. Fue la capacidad de adaptación de la cooperativa y no las políticas públicas lo que ha asegurado en parte la continuidad de la experiencia. Sería interesante también evaluar en qué medida el modelo neoliberal asumido por el Estado en los últimos años ha venido incidiendo negativamente en el capital humano de la cooperativa, afectando las condiciones culturales y las capacidades para el trabajo colectivo mediante el posicionamiento en la sociedad de determinados valores individualistas y asociados a la competencia.

Vemos que **el relacionamiento de la cooperativa con el medio** también incide sustancialmente en el desarrollo de la experiencia. Podemos decir que el mismo se relaciona casi que directamente con el eje anterior, tanto en la capacidad de capitalización de las políticas públicas como para la resistencia a las mismas. El relacionamiento con el medio también ha sido un elemento clave en el desarrollo empresarial de la cooperativa tanto en lo que refiere a la generación de negocios y comercialización como en el aspecto financiero.

La capacidad de relacionamiento con el medio se evidencia como una fortaleza que ha desarrollado la cooperativa, fortaleza que encierra la debilidad de que la misma se ha desarrollado a partir de los dos liderazgos históricos de la UCNo.1, Bachini y Costa, pero que nunca logró ser manejada de forma exitosa por sus socios. También es de destacar que tanto en el caso de Bachini como de Costa, las relaciones con el medio que desarrollaron para la cooperativa estuvo basada en la construcción de sus redes personales, pero apoyadas en las características de la experiencia, tanto por su llamativa forma de organización y de utilización de los recursos, como de su infraestructura con capacidad de recibir y alojar visitantes, que es un elemento que favorece la construcción

de redes de apoyo a la misma. También es de señalar que el poder generado por esas redes en estos casos, en el éxito o en el error, fue utilizado para el colectivo de la experiencia, en parte gracias a determinados valores y principios con los que se manejaron estas personas (en un caso aparentemente relacionado con la masonería y en otro relacionado con el cristianismo).

Los momentos en los que la UCNo.1 más pudo desarrollar y capitalizar el relacionamiento con el medio, tal como mencionábamos, fue en los dos períodos en los que la cooperativa tenía una “doble conducción” una con un claro énfasis en la gestión externa y la otra con énfasis en la gestión interna de la cooperativa, con una clara complementación de perfiles y una sólida confianza y fuerte trabajo en equipo en cada dupla.

En relación a **la gestión colectiva** de la experiencia, vemos que es un tema aún no resuelto por la UCNo.1 o que en todo caso lo ha resuelto por momentos y de forma parcial. Podemos decir que no ha sido posible a lo largo de los años de la UCNo.1 una gestión colectiva asumida por los propios socios. Se puede afirmar que en los momentos en los que funcionó cierta gestión colectiva, fue cuando existieron liderazgos de coordinación del grupo, que en ninguno de los dos períodos “exitosos” de la cooperativa provino de la masa social.

Se puede concluir que en los períodos en los que la cooperativa logró mayores avances -tanto en lo económico – productivo como en lo social- fue cuando se contó con el liderazgo de las duplas Bachini – Morales y Costa – Monteverde. La gestión con el liderazgo técnico “de doble conducción” parece haber sido lo que mejor resolvió la gestión de la cooperativa. Esta forma de resolver el tema de la gestión, si bien pudo haber sido una fortaleza en algún periodo, plantea la debilidad de la “dependencia” que generan esos roles al colectivo, que entra en crisis cuando éstos desaparecen.

Por otro lado nos preguntamos si la gestión colectiva debe ser un objetivo en sí mismo, o un objetivo al menos utópico que oriente en la transparencia de una gestión gerencial. También cabe preguntarse, en caso de optar por una alternativa de gestión gerencial, cuantos liderazgos de las características de Bachini – Morales o de Costa – Monteverde es posible encontrar, tanto en lo que respecta a sus capacidades de gestión como en lo que refiere al manejo de determinados valores y principios que trasciendan lo individual.

Este trabajo lo único que puede aportar al respecto, es que en la historia de esta experiencia los períodos de mayor desarrollo se dieron cuando la misma contó con un gerenciamiento de “doble conducción” a cargo de personas no socias. En este sentido sigue estando sobre la mesa el tema del liderazgo planteado por Isola (2000) y la duda de si es posible una gestión colectiva a cargo de los socios. El rol de los socios en las experiencias colectivas es un tema que sería muy necesario profundizar en su estudio en

el mediano plazo, dado que es recomendable pensar las experiencias asociativas acorde a los socios con los que se puede contar en la realidad y no en función de un socio ideal con el que se puede llegar a soñar en una sociedad ideal.

Es así, que esta experiencia que se pensó como modelo para una mejor sociedad, hoy nos termina interpelando como individuos. ¿Tenemos socios para modelos de mejor sociedad? ¿Tenemos líderes para modelos de mejor sociedad? Estas preguntas nos terminan llevando necesariamente al plano del individuo y su formación.

Por eso terminamos analizando **la formación de los actores** que se involucran en la experiencia de la UCNo.1. Vemos que en este tipo de experiencia no basta con una formación técnica enfocada en la producción. Por un lado existe, una deficiencia en la formación referida a la gestión formal de la UCNo.1 como un todo, como una unidad propiamente dicha, y con los caminos formales y burocráticos que es preciso recorrer con la forma jurídica de cooperativa. Sin embargo no se identifican mayores inconvenientes en lo que refiere a la gestión de la producción de cada sección por separado, quizás asociado a algo más concreto, más tangible y asociado a la rutina de trabajo diario.

Pero la formación que quizás más influye en el desarrollo de la experiencia, es la referida a la vida colectiva y a la capacidad de trascender lo individual. Esta deficiencia se ha evidenciado a lo largo de la historia de la cooperativa, salvo en su grupo original de socios, al menos hasta que lograron el objetivo de la instalación de la misma.

En este sentido cabe preguntarnos:

¿Es posible formar socios para experiencias de estas características? ¿Es posible identificar socios que estén ya formados para integrar experiencias de este tipo?

O en cambio:

¿Debemos generar experiencias menos ambiciosas en torno a lo asociativo y que sean acordes a la formación de los individuos de estos tiempos?

En este sentido la UCNo.1 ha demostrado, una gran capacidad de incidencia en la formación, sensibilización e inspiración de individuos externos a la misma; sin embargo parece no haber resuelto el tema en su interna.

Podemos concluir que esta experiencia se gestó y ha sobrevivido por más de 60 años, al haber contado con el Estado como asignador de recursos (incluyendo un período de protección a la producción); períodos de fuertes liderazgos que aseguraron una gestión gerencial “de doble conducción” una con énfasis en la gestión interna de la cooperativa y otra con énfasis en la gestión externa, sumado a una gran capacidad de adaptación productiva acorde a los rubros que mejor se insertan en un modelo de desarrollo país. Es esta gestión externa de la cooperativa lo que le aseguró su otra

fortaleza, que es la gran capacidad de desarrollar redes a partir de una fuerte política de relacionamiento con el medio.

Queda como desafío el análisis en profundidad del tema de la formación de los socios, como instrumento para levantar limitantes referidas a la vida en comunidad y la gestión colectiva, y así no depender de la eventual disponibilidad de liderazgos positivos para promover una mayor estabilidad a la experiencia.

También queda el desafío planteado de pensar alternativas asociativas que se ajusten al perfil del socio disponible, acorde a su formación, sin querer decir con esto que se debe abandonar la tarea de la construcción de un mejor individuo que permita entre otras cosas, contar a futuro con actores más preparados y concientizados como para asumir alternativas de producción y vida colectiva que aporten a la construcción de una mejor sociedad.

6. RESUMEN

Este trabajo “Haciendo historia: el caso de la Unidad Cooperaria No.1 Cololó”, consiste en un análisis desde una perspectiva socio-histórica, del desarrollo de una experiencia cooperativa de colonización. Esta experiencia, con más de 50 años de trayectoria, es una forma diferente de organización de la producción de la agricultura familiar, saliéndose del modelo de parcela individual, por lo que brinda elementos de aprendizaje que pueden sumar a construir alternativas para el fortalecimiento de la agricultura familiar en nuestro país. Desde esta investigación se intenta aportar insumos para posibles emprendimientos asociativos que se generen para sobrellevar la tendencia adversa de acceso y uso de la tierra por parte de la agricultura familiar, así como un modelo alternativo para mitigar la migración de la población más vulnerable del campo. El método que se utilizó fue de tipo cualitativo basada en cuatro técnicas de recolección de información: análisis de registros, observación, entrevistas abiertas en profundidad y entrevistas semi-estructuradas. El marco conceptual teórico de referencia toma elementos del enfoque estructuralista histórico, y se apoya en un abordaje conceptual de temas específicos tales como el rol del Estado y las políticas públicas, agricultura familiar, estructura agraria, colonización y procesos asociativos. Los resultados de la investigación muestran que el rol del Estado es fundamental en el desarrollo de esta experiencia, incidiendo tanto positiva como negativamente en el proceso y de forma diferencial según el período histórico del país. Los aspectos de mayor incidencia son aquellos ligados al marco legal, la asignación de los recursos, la incidencia en la gestión, la definición de las políticas públicas de contexto y especialmente en lo que refiere a políticas económicas y la incidencia en cambios culturales de la sociedad. Por su parte, tanto las capacidades de adaptación como las de resistencia que ha presentado la cooperativa a los diferentes momentos del país ha sido una de las cualidades que ha llevado a su sostenibilidad en el tiempo, asociado a la capacidad de relacionamiento con el medio desarrollado por la cooperativa. En lo que refiere a la gestión colectiva de la cooperativa, se presenta como uno de los puntos débiles de la experiencia, siendo que los momentos en los que la cooperativa logró mayor desarrollo, se sostuvieron en la gestión de liderazgos externos al grupo de socios, sobre la base de una doble conducción, una con énfasis en la gestión interna y otra con énfasis en la gestión externa de la cooperativa y el relacionamiento con el medio. Finalmente se concluye que los actores involucrados en emprendimientos de producción colectiva requieren capacidades y formación específica complementaria a la formación técnica enfocada en la producción y la gestión de la empresa. Es necesario avanzar en aspectos de formación relacionados a la vida colectiva y a la capacidad de trascender el plano de lo individual para abordar experiencias de este tipo, lo que deja planteado el desafío de reflexionar acerca del tipo de organización colectiva al que se puede aspirar en nuestros días y sobre el trabajo necesario a ser abordado tanto a nivel de los individuos como de las de las instituciones.

Palabras clave: Agricultura familiar; Asociativismo; Cooperativismo; Colonización; Desarrollo rural; Políticas públicas.

7. SUMMARY

This study—“Making history: The case of the Unidad Cooperaria No.1 Cololó”—focuses on the analysis of the development of a case of collective land settlement (colonization) under a socio-historic perspective. This case, with more than 50 year of history, constitutes a unique model that differentiate from the dominant individual settlement process and, in that sense, offers features for study that could facilitate the identification of insights for the strengthen of the development family farm process in Uruguay. The purpose of this research is to provide insights to facilitate the development of other collective settlements and to counterpart the trend of difficulties for land access and settlement of family farmers. Moreover, this study would offer elements for an alternative model to mitigate the migration process of the most vulnerable population in the rural areas. This study follows a qualitative method and uses primary and secondary data using four types of techniques—analysis of secondary data, observation, in-depth interviews, and semi-structured interviews. As of the theoretical approach, this study uses insights form the historic-structuralism approach and considers specific guidelines for the analysis such as the role of the government and the public policies, family agriculture, agrarian structure, land settlement, and collectively organized processes. The results of this research show a relevant and fundamental role of the government in the development of the collective organization of this study. The government has positive and negative effects in the development process of this organization depending on the historic period of the country. The most important aspects regarding the government effect are related to the legal framework, the assignment of resources for land settlement, the incidence on the management, and the definition of public policies that has direct effect on this organization such as the economic policies and the ones related with cultural changes in the society. The cooperative’s adaptation capability and the ability to resist in different periods has been one of the most salient features that help to survive. This ability to survive can be related to the relationships with practitioners and organizations outside the cooperative. The collective management of the cooperative is identified as weak point of this case. Specifically, in the periods when the cooperative achieve more development, the management skills were benefited from the leadership of external members to the cooperative members, in a system of a joint management—one based on internal management and another based on management lead by external members and ties with external organizations. Finally, a primary conclusion of this study refers to the capabilities and the specific education required by the actors involved in collectively organized farming processes. Complementary education to the technical skills that focus on agricultural production and business management is needed. Specifically, it is required to develop abilities related with the collective action and other abilities to go beyond the individual dimension towards collectively organized agricultural production. As a challenge for future studies, further analysis is needed to identify the type of collective organization that can be develop in Uruguay today and the needed steps both—at the individuals and the organizational-public policies level.

Key words: Family farming; Collective organizations; Cooperatives; Land settlement; Rural development; Public policies.

8. BIBLIOGRAFÍA

1. ALONSO, L. 1998. La mirada cualitativa en sociología; una aproximación interpretativa. Madrid, Fundamentos. 268 p. (Ciencia, sociología no.218).
2. ALONSO, M.; PÉREZ ARRARTE, C. 1983. Subordinación en el agro uruguayo; una caracterización contemporánea de los productores familiares. Montevideo, FCU/CIEDUR. 189 p. (Serie Temas Nacionales no. 9).
3. ARRILLAGA, E.; CAMORS, V.; GUTIÉRREZ, R.; TOLEDO, M. 2009. Documento diagnóstico de la Unidad Cooperaria No. 1. Montevideo, Instituto Nacional de Colonización. 87 p.
4. ARTIGAS, J. 1813. Instrucciones del XIII a los diputados de la Banda Oriental. (en línea). Montevideo, s.e. s.p. Consultado 14 dic. 2012. Disponible en <http://www.uruguayeduca.edu.uy/Userfiles/P0001/File/Instrucciones%20del%20XIII.pdf>
5. _____. 1815. Reglamento provisorio de la Provincia Oriental para el fomento de la campaña y seguridad de sus hacendados. (en línea). Montevideo, s.e. s.p. Consultado 14 dic. 2012. Disponible en http://www.artigas.org.uy/fichas/historia_militar/hm_purificacion_03.html
6. ASTORI, D.; PÉREZ ARRARTE, C.; GOYETCHE, L.; ALONSO, J. 1982a. La agricultura familiar uruguaya; orígenes y situación actual. Montevideo, FCU/CIEDUR. 120 p. (Serie Temas Nacionales no. 8).
7. _____. 1982b. Neoliberalismo y crisis en la agricultura familiar uruguaya. Montevideo, FCU/CIEDUR. 68 p. (Serie Temas Nacionales no.10).
8. BACH, C. L. 2001. A cooperacao agrícola como estrategia de reproducao da agricultura familiar do oeste catarinense; o Municipio de Saudades. Tesis Mestrem Extensao Rural. Santa María, RS, Brasil, Universidade Federal de Santa María. 194 p.
9. BACHINI, E. 1956. La regulación de la producción y el consumo. Carmelo, Uruguay, Talleres gráficos litoral. 103 p.
10. _____. 1957. La granja orgánica; bases para una transformación pacífica. 2ª. ed. Mercedes, Uruguay, Ceibo. 161 p.

11. _____. 1963. La transformación agraria. Montevideo, Uruguay, Cooperativa agropecuaria de producción integral. Secretaria de Relaciones y Cultura de la Unidad Cooperaria No. 1. 27 p.
12. BARRÁN, J.P. 1995. Uruguay siglo XX. (en línea). Montevideo, s.e. s.p. Consultado 15 oct.2012. Disponible en <http://www.rau.edu.uy/uruguay/historia/Uy.hist4.htm>
13. BROTO LÁS, C.; RICKLI, C. eds. 2010. REAF (REUNIÓN ESPECIALIZADA SOBRE AGRICULTURA FAMILIAR) en el MERCOSUR. Brasilia, BR, Ministerio de Desarrollo Agrario. 62 p.
14. BUXEDAS, M.; VASSALLO, M. 1993. Estructura agraria; notas introductorias y bibliografía seleccionada. 4ª reimp. Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 33 p.
15. _____.; PARDO, G.; COSTA, M. 2004. Políticas diferenciadas para una agricultura familiar al servicio del país. Noticiero. no. 4: 4 - 10.
16. CABRERA, G. 2002. Síntesis de antecedentes y perspectivas sobre la colonización en el Uruguay; trabajo encomendado por la Comisión Nacional de Fomento Rural. Montevideo, Uruguay, s.e. s.p.
17. CAMBIASO, R. 1999. Instituto Nacional de Colonización, una herramienta institucional formidable. Montevideo, Uruguay, Instituto Nacional de Colonización. 224 p.
18. CAMPAL, E.; RODIÑO, O.; WETTSTEIN, G. 1969. Evaluación económica, social y contable, de las explotaciones rurales que realiza la Unidad Cooperaria No. 1 en los inmuebles de las secciones judiciales novena de Soriano y cuarta de Flores. Montevideo, Uruguay, Instituto Nacional de Colonización. 31 p.
19. CÁNEPA, G. 2010. Las cooperativas agrarias en el Uruguay; elementos para el análisis de su distribución espacial. In: Universidad de la República. Servicios Central de Extensión y Actividades en el Medio. Los procesos de integración regional y de globalización en el cooperativismo agrario del Uruguay. Montevideo, UDELAR. SCEAM. UEC. pp.62-69.

20. COMISIÓN NACIONAL DE FOMENTO RURAL. 2009. Propuesta de políticas públicas diferenciadas para el desarrollo de la agricultura familiar. (en línea). Noticiero. no. 16:5-30. Consultado 6 nov. 2012. Disponible en http://www.cnfr.org.uy/uploads/files/Revista_16_Octubre_2009_Final.pdf
21. CONCRAB. 1998. Sistema cooperativista dos asentados. 2ª. ed. San Paulo, Gráfica Bancaria. 76 p. (Cuaderno de Cooperación Agrícola no. 5).
22. CONGRESO NACIONAL DE FOMENTO RURAL (1º, 1931, Colonia Suiza). 1931. Actas y antecedentes. Montevideo, Comisión Nacional de Fomento Rural. 146 p.
23. CONGRESO NACIONAL DE COLONIZACIÓN (1º, 1945, Paysandú).1945. Actas y antecedentes. Montevideo, Comisión Nacional de Fomento Rural. 115 p.
24. CUDECOOP. 2004. Proyecto de Ley General de Cooperativas. Montevideo, Uruguay, Talleres IMCO. 120 p.
25. ERRANDONEA, A.; SUPERVIELLE, M. 1992. Las cooperativas en el Uruguay; análisis sociológico del primer relevamiento nacional de entidades cooperativas. Montevideo, Uruguay, Fundación de Cultura Universitaria. 115 p.
26. FASCIOLI, E. 2009. Diseño de un centro de formación de la Unidad Cooperaria No.1 (Cololó – Soriano), para el desarrollo de la agricultura familiar y campesina. Tesis Ing. Agr. Montevideo, Uruguay. Facultad de Agronomía. t.1, 200 p.
27. FERNÁNDEZ, D.; RODRÍGUEZ, M. 1990. Historia y evolución del cooperativismo lechero en el Uruguay. Tesis Ing. Agr. Montevideo, Uruguay. Facultad de Agronomía. 58 p.
28. FERNÁNDEZ, E. 2008. La evolución económica y social del sector agropecuario. (en línea). Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 13 p. Consultado 24 nov. 2013. Disponible en <http://www.fagro.edu.uy/~socrural/wpcontent/uploads/Laevoluci%C3n-econ%C3B3mica-y-social-del-sector-agropecuario.pdf>

29. FIGUEREDO, S.; BIANCO, M. 2011. Población rural en Uruguay. (en línea). Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 9 p. Consultado 24 nov. 2013. Disponible en <http://www.fagro.edu.uy/~socrural/wpcontent/uploads/Poblaci%C3%B3n-rural-en-Uruguay.pdf>
30. FINCH, H. 1980. Historia económica del Uruguay contemporáneo. Montevideo, Uruguay, Ediciones de la Banda Oriental. 280 p.
31. FOSSATTI, M. 2007. Producción rural familiar en Uruguay: caracterización para la formulación de políticas diferenciadas. (en línea). Montevideo, Uruguay, s.e. 6 p. Consultado 24 feb. 2013. Disponible en <http://www.iica.int/Esp/regiones/sur/uruguay/Lists/BDigital/DispForm.aspx?ID=77>
32. GALEANO, E. 1992. Las venas abiertas de América Latina. 28ª ed. México, D.F., México, Siglo XXI. 486 p.
33. GEWEHR, C. 1999. Curso de coordinador de grupos de trabajo. Lima, Perú, CONCLAEA. s.p.
34. GUERRA, P. 2002. Construyendo economías solidarias. San José, Uruguay, Caritas uruguaya. 127 p.
35. HARNECKER, M. 2000. La estrategia político – social del neoliberalismo. (en línea). s.n.t. s.p. Consultado 24 oct. 2012. Disponible en http://www.rebellion.org/hemeroteca/izquierda/harnecker_estrategia060800.htm
36. _____. 2005. Contra la globalización neoliberal; por una globalización humanista y solidaria. (en línea). s.n.t. s.p. Consultado 24 oct. 2012. Disponible en <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-18/contra-la-globalizacion-neoliberal-por-una-globalizacion-humanista-y-solid-0>
37. HOBBSAWM, E. 1996. Historia del siglo XX. 3ª. ed. Barcelona, España, Crítica. 614 p.
38. ISOLA, G. 2001. El liderazgo en los procesos asociativos rurales, los casos de CALPACE y la Unidad Cooperaria No.1. Tesis Ing. Agr. Montevideo, Uruguay. Facultad de Agronomía. 138 p.
39. KAUTSKY, K. 1978. La cuestión agraria. 3ª. ed. México, D.F., México, Cultura popular. 501p.

40. LAFITTE, V. 1995. El marco internacional; curso Ciencias Sociales III. Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 4 p.
41. MALDINI, E.; RAMOS, A.; VASALLO, C. 1987. Contribución del sistema de cooperativas agrarias al desarrollo rural. Montevideo, FCU. 84 p. (Serie Cooperativismo y Sociedad).
42. MARQUÉS, J. 2010a. En el cruce de la clínica y el aprendizaje; los desarrollos de Enrique Pichón Riviére. (en línea). Montevideo, s.e. s.p. Consultado 27 feb. 2013. Disponible en <http://sociopsicologia.files.wordpress.com/2010/10/concepcion-operativa-de-grupo-j-marques.pdf>
43. _____.; PASTORINI, M. 2010b. Informe de la trayectoria de las cooperativas agrarias en el Uruguay. *In*: Universidad de la República. Servicio central de extensión y actividades en el medio. Los procesos de integración regional y de globalización en el cooperativismo agrario del Uruguay. Montevideo, UDELAR. SCEAM. UEC. pp.17-61.
44. MARRADI, A.; ARCHENTI, N.; PIOVANI, J. 2007. Metodología de las ciencias sociales. Buenos Aires, Argentina, Emecé. 322 p.
45. MAZZEO, M. 2011. A campo traviesa; los caminos de Mario Costa. Montevideo, Uruguay, Trilce. 127 p.
46. MILLOT, J.; FARAONE, R. s.f. Historia económica del Uruguay hasta 1930. 1ª. ed. Montevideo, Uruguay, FCU. 48 p.
47. MORÓN, I. 1943. Problemas de la colonización en el Uruguay. Montevideo, Uruguay, Escuela de Artes Gráficas de Institutos Penales. 249 p.
48. NOTARO, J. 1986. El modelo neoliberal y el sector agropecuario en el Uruguay (1972 – 1984). Montevideo, Uruguay, FCU. 59 p.
49. OLESKER, D. 2000. Los impactos de la globalización en la economía y la sociedad uruguaya. Montevideo, Uruguay, PIT – CNT. Instituto Cuesta Duarte. s.p.
50. PERAZZA, N. 1988. Cooperativas; una mano al desarrollo. Montevideo, Uruguay, FCU. 99 p. (Serie cooperativismo y sociedad).
51. PERDOMO, I. 1982. La política agraria uruguaya; una visión histórica. Montevideo, Uruguay, FCU/CIEDUR. 53 p.

52. PEREIRA, G. 1994. Desafíos del desarrollo económico. Montevideo, Uruguay, Hemisferio Sur. 163 p.
53. PÉREZ SERRANO, G. 2008. Investigación cualitativa; retos e interrogantes. 5ª. ed. Madrid, España, s.e. v.1, 230 p.
54. PICHÓN RIVIÉRE, E. 1970. Del psicoanálisis a la psicología social. Buenos Aires, Galerna. t.1, 455 p.
55. _____. 1971. Del psicoanálisis a la psicología social. Buenos Aires, Galerna. t.2, 342 p.
56. PIÑEIRO, D. 1985. Formas de resistencia de la agricultura familiar; el caso del nordeste de Canelones. Montevideo, CIESU. 177 p. (Estudios sobre la sociedad uruguaya no. 6).
57. _____.; MORAES, M I. 2008a. Los cambios en la sociedad rural durante el SXX; en el Uruguay del siglo XX. Montevideo, Uruguay, Banda Oriental. t. 3, 192 p. (Serie la sociedad)
58. _____. 2008b. El trabajo precario en el campo uruguayo. Montevideo, Uruguay, UDELAR. CSIC/UDELAR. FCS. 213 p.
59. _____. 2010. Concentración y extranjerización de la tierra en el Uruguay. In: Manzanal, M.; Neiman, G. comps. Las agriculturas familiares del MERCOSUR; trayectorias, amenazas y desafíos. Buenos Aires, Argentina, Ciccus. pp. 153-170.
60. RAZETO, L. 1993. De la economía popular a la economía de la solidaridad; en un proyecto de desarrollo alternativo. Santiago, Chile. PET. 82 p.
61. REBELLATO, J. L. 2000. Globalización educativa y cultural. Montevideo, Uruguay, Facultad de Humanidades y Ciencias. p.irr.
62. ROSSI, V. 2010. La producción familiar en la cuestión agraria uruguaya. (en línea). Nera. no. 16: 63-80. Consultado 27 feb. 2013. Disponible en http://www2.fct.unesp.br/nera/revistas/16/10_rossi.pdf
63. SCHNEIDER, J.O. 2000. Origem e doutrina do cooperativismo. Cooperativismo e Desenvolvimento Rural e Urbano. no. 11: 6 - 11.

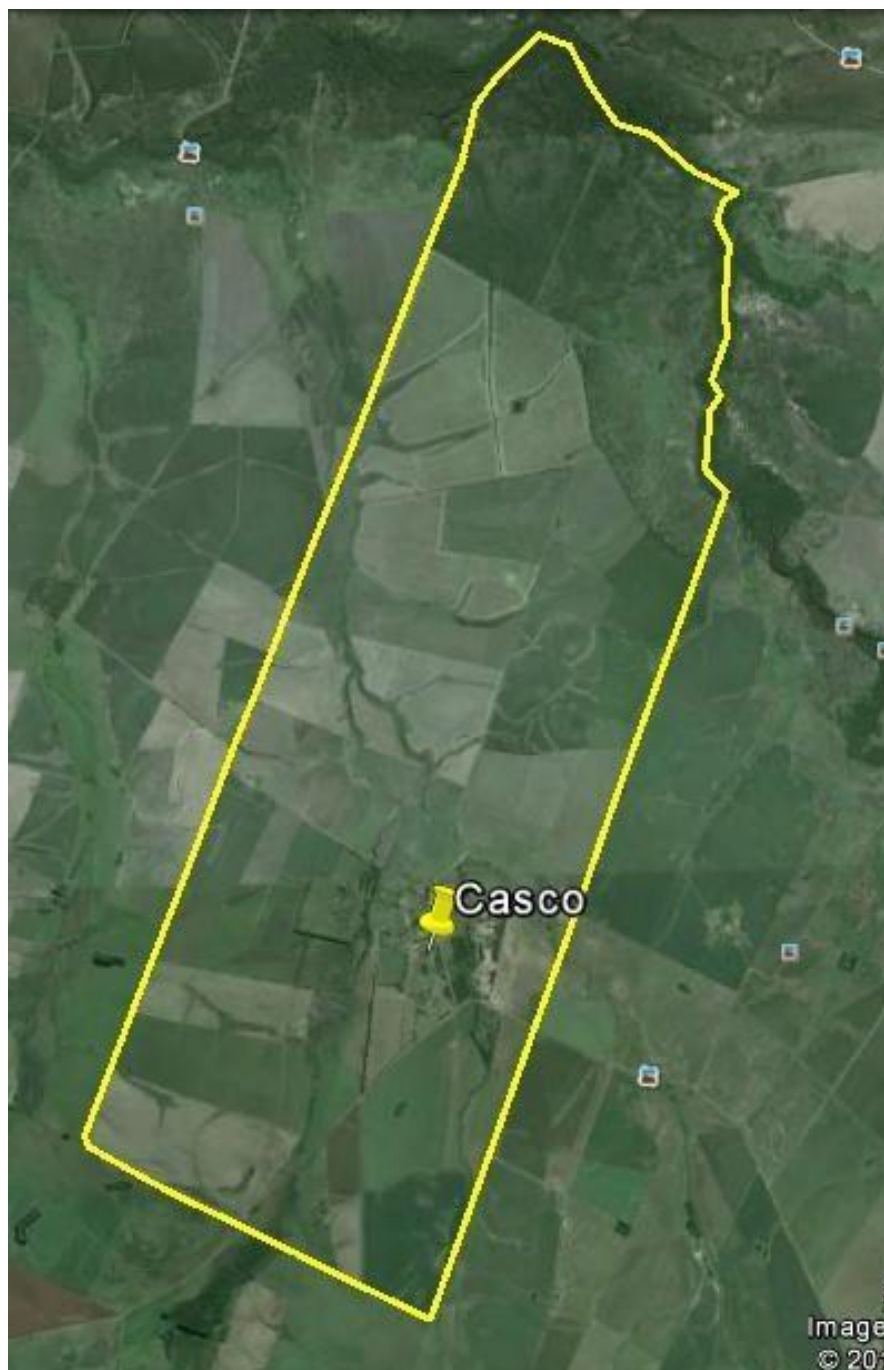
64. SINGER, P. 2000. Economía solidária; um modo de producao e distribuicao. In: Singer, P.; De Souza, A. comps. A economia solidária no Brasil; a autogestao como resposta ao desemprego. Sao Pablo, Contexto. pp.11-28.
65. TAYLOR, S.; BOGDAN, R. 1992. Introducción a los métodos cualitativos de investigación; la búsqueda de los significados. Barcelona, España, Paidós. 343 p.
66. UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA (URUGUAY). FACULTAD DE AGRONOMÍA. 1991. Descripción social del agro uruguayo; material seleccionado por la cátedra. Montevideo. 48 p.
67. _____. _____. DEPARTAMENTO DE DOCUMENTACIÓN Y BIBLIOTECA. 1994. Normas para la redacción de referencias bibliográficas. Montevideo. 35 p.
68. UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA (URUGUAY). FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN. 1993. La agroindustria en el Uruguay 1975/90; su estructura y dinámica de largo plazo. Montevideo. 146 p.
69. URUGUAY. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y PESCA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES ESTADÍSTICAS AGROPECUARIAS. 1969. Censo general agropecuario 1966. Montevideo. 97 p.
70. _____. _____. _____. 1973. Censo general agropecuario 1970. Montevideo. 127 p.
71. _____. MINISTERIO DE GANADERÍA Y AGRICULTURA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES ESTADÍSTICAS AGROPECUARIAS. 1952. Censo general agropecuario 1951. Montevideo, Imprenta Nacional. 451 p.
72. _____. _____. _____. 1956. Censo general agropecuario 1956. Montevideo. 38 p.
73. _____. _____. _____. 1963. Censo general agropecuario 1961. Montevideo. 55 p.
74. _____. _____. OFICINA DE PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN AGROPECUARIA. CIDE SECTOR AGROPECUARIO. 1967a. Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay. Montevideo. t. 1, 835 p.

75. _____. _____. OFICINA DE PROGRAMACIÓN Y POLÍTICA AGROPECUARIA. CIDE SECTOR AGROPECUARIO. 1967b. Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay. Montevideo. t. 2, 546 p.
76. _____. MINISTERIO DE GANADERÍA AGRICULTURA Y PESCA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES ESTADÍSTICAS AGROPECUARIAS. 1983. Censo general agropecuario 1980. Montevideo. 242 p.
77. _____. _____. _____. 1994. Censo general agropecuario 1990. Montevideo. 239 p.
78. _____. _____. _____. 2001. Censo general agropecuario 2000. Montevideo. 121 p.
79. _____. _____. _____. 2012. Censo general agropecuario 2011; datos preliminares. (en línea). Montevideo. 19 p. Consultado 23 feb. 2013. Disponible en <http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,5,694,O,S,0,>
80. _____. _____. DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO RURAL. 2009. Definición de pequeño agricultor. (en línea). Montevideo. s.p. Consultado 14 oct. 2013. Disponible en <http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,10,581,O,S,0,MNU;E;2;10;37;17;MNU;,:>
81. _____. _____. _____. 2014. Definición de productor familiar. (en línea). Montevideo. s.p. Consultado 6 abr. 2014. Disponible en <http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,10,581,O,S,0,MNU;E;2;10;37;17;MNU;,:>
82. _____. _____. OFICINA DE PROGRAMACIÓN Y POLÍTICA AGROPECUARIA. 2008. Resolución. 527/008. Montevideo. s.p.
83. _____. _____. _____. 2010. Anuario 2010. (en línea). Montevideo. 444 p. Consultado 14 oct. 2012. Disponible en <http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,7,462,O,S,0,MNU;E;66;7;MNU>
84. _____. _____. _____. 2013. Anuario 2013. (en línea). Montevideo. 675 p. Consultado mar. 2014. Disponible en <http://www.mgap.gub.uy/portal/hgxpp001.aspx?7,7,758,O,S,0,MNU;E;66;10;MNU;,:>

85. _____. PODER LEGISLATIVO. 1948. Ley 11029; Instituto Nacional de Colonización. (en línea). Montevideo. s.p. Consultado 14 oct. 2012. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=11029&Anchor=>
86. _____. _____. 1954. Ley 12.154; Unidad Cooperaria No.1. (en línea). Montevideo. s. p. Consultado 22 oct. 2012. Disponible en <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=12154&Anchor=>
87. _____. _____. 1965. Comisión especial para organizar unidades cooperarias; creación. 11 p. (Repartido no.1106).
88. _____. _____. 2008. Ley 18.407; Sistema cooperativo, regulación general de su funcionamiento. (en línea). Montevideo. s.p. Consultado 11 oct. 2012. Disponible en <http://www0.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=18407&Anchor=>
89. VASALLO, M. 1991. La colonización en el Uruguay; situación y perspectivas. Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 40 p.
90. _____. 2001. Desarrollo rural; teorías, enfoques y problemas nacionales. 1ª. ed. Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. 173 p.
91. _____. 2008. Estado y agricultura en el Uruguay. *In*: Chiappe, M.; Carámbula, M.; Fernández, E. comps. El campo uruguayo; una mirada desde la sociología rural. Montevideo, Uruguay, Facultad de Agronomía. pp. 153-182.
92. _____. 2010. Agricultura familiar y políticas públicas en el Uruguay. *In*: Manzanal, M.; Neiman, G. comps. Las agriculturas familiares del MERCOSUR; trayectorias, amenazas y desafíos. Buenos Aires, Argentina, Ciccus. pp. 111-127.
93. VAZ FERREIRA, C. 1953. Sobre la propiedad de la tierra. Montevideo, Uruguay, Ministerio de Instrucción Pública. Biblioteca Artigas .v.6, 375 p. (Colección de clásicos uruguayos).

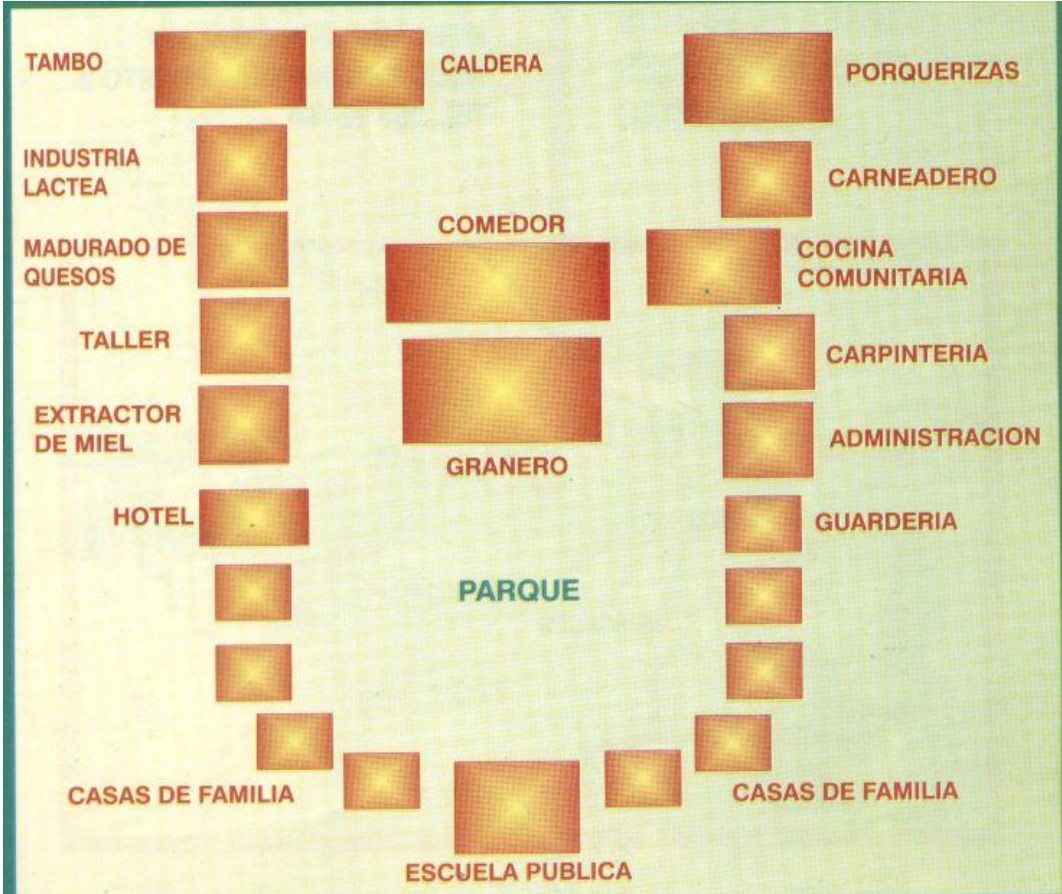
9. ANEXOS

ANEXO1 - UNIDAD COOPERARIA No.1, VISTA AEREA



Fuente: imagen cedida por la UCNo.1

ANEXO 2 - UNIDAD COOPERARIA No.1, CROQUIS DE AGRO VILLA



Fuente: esquema cedido por la UCNo.1.

ANEXO 3 - PAUTA DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA SOCIOS Y EQUIPO TÉCNICO UNIDAD CCOOPERARIA No.1 COLOLÓ 19 al 21 de OCTUBRE de 2011

(ACOTAR DEL 93 A FIN DE TRABAJO MARIO – GABRIEL)

1. ¿Qué opinión les merece la experiencia de la UCNo.1 como modelo a ser propuesto para los productores familiares?
2. ¿Cómo vieron el proceso de la UCNo.1 del 93 al 2011? (Principales cosas positivas y principales cosas negativas del período)
3. ¿Cómo se sienten integrando la cooperativa?
4. Formación o capacitación
 - ¿Considera que está lo suficientemente formado para estar asociado en una experiencia de este tipo?
 - ¿Qué tipo de formación ha recibido que contribuya a formar parte de este proceso?
 - ¿Cuál considera que le falta?
5. La cooperativa y su relacionamiento político institucional.
 - Con las instituciones del estado. (¿Con quién? ¿Cómo? ¿Para qué? ¿Con qué resultado?)
 - Con las instituciones privadas. (¿Con quién? ¿Cómo? ¿Para qué? ¿Con qué resultado?)
6. El rol del Estado, sus políticas públicas. (Las políticas ¿Estimulan o desestimulan el desarrollo de la cooperaria? ¿Cuáles? ¿Cómo? ¿por qué?)
7. Los principales conflictos (externos e internos) y su resolución.

- Conflictos con el medio (¿Cuáles? ¿Cómo se generaron? ¿Cómo se resolvieron?)
- Conflictos internos. (¿Cuáles? ¿Cómo se generaron? ¿Cómo se resolvieron?)

8. La gestión de la cooperativa y el proceso grupal.

La toma de decisiones. ¿Cómo se deciden las cosas en la cooperativa? ¿En qué ámbito?

- La distribución del trabajo ¿Cómo se decide en qué se trabaja? ¿Cómo se decide quien trabaja en qué?
- La distribución de los ingresos. ¿Cómo se distribuyen los ingresos? ¿Qué criterios se utilizan? ¿Es justo?
- El uso de la tierra. ¿cómo se asigna la tierra a los diferentes rubros? ¿Con qué criterios se definen los rubros y su utilización de tierra?
- El ingreso/egreso de socios ¿Cómo se da? ¿Cuándo? ¿Qué cosas se tienen en cuenta para ingresar socios nuevos?

9. ¿Qué futuro le ven a la cooperativa?