

Apuntes para el desarrollo local innovador: Un estudio de caso: el “CerrochatoPlan”

Notes for innovative local development
Case study: Cerrochatoplan

ANA MICAELA ARAÚJO NOCEDO

Magister en Historia empresarial,

Uruguay

micaaraujo81@gmail.com



RESUMEN: El CerrochatoPlan es una experiencia de colaboración y desarrollo innovador basado en la construcción de lo local para una comunidad Uruguaya, basado en lo social, lo productivo, lo económico entre otros aspectos; en este trabajo, se expone una aproximación al estudio y los resultados de este plan desde lo productivo como una forma de configurar la experiencia innovadora de este modelo y su posibilidad de réplica en otros escenarios. En el capítulo primero se presenta un marco teórico sobre el desarrollo local. Se recorren los diferentes paradigmas y discursos teóricos en torno a la polisemia del concepto. El capítulo segundo pretende aproximarse a la experiencia de desarrollo local de Cerro Chato, se ubica la génesis del CerrochatoPlan en busca de un por qué surge en esa localidad, quiénes lo promocionaron, cómo se estructuró dimensionalmente y cuándo comenzó. En el capítulo tercero se realiza un balance del CerrochatoPlan mirado desde el accionar colectivo como estructurante de la realidad y por último se presentan las conclusiones referidas del proceso.

ABSTRACT: The CerrochatoPlan is a collaborative experience and innovative development based on local construction for a Uruguayan community, based on the social, productive, economical and other aspects, this paper outlines an approach to the study and the results of this plan from productivity as a way to configure the innovative experience of this model and its possible replicability in other scenarios. The first chapter presents a theoretical framework for local development. You cover the different paradigms and theoretical discourses about the polysemy of the concept. The second chapter aims approach to local development experience of Cerro Chato, the Genesis of Cerrochato is identified in search of why arises in that locality, who promoted it, how it got its dimensional structure and when it began. The third chapter balances the situation looked from the collective actions as structuring piece of reality and finally presents the conclusions concerning the process.

INTRODUCCIÓN

El concepto de desarrollo local o desarrollo económico local está "de moda" entre las Ciencias Económicas y Sociales. Ello nos puede advertir sobre las formas que adopta lo local: la descentralización, la sociedad organizada, la inversión externa, la gestión local, todas ellas pueden presentar ambiciones de desarrollo local. Sin embargo, no todo proceso organizado o descentralizado debe considerarse como de desarrollo local. El abuso semántico de este vocablo conduce a la ambigüedad y vacío de contenido en los análisis propuestos por la comunidad académica. A su vez, es propenso a convertirse en el caballito de batalla de gobernadores locales o nacionales en busca de la cooperación internacional o de la articulación electoral de un territorio.

Por otra parte, "lo local" presenta una unidad de análisis estrechamente ligada a la idea de territorio. Las organizaciones sociales pequeñas desde un punto de vista territorial son tan antiguas como el concepto de familia. La idea del hombre político y social cobra vida en las comunidades pequeñas. El individuo nace inserto dentro de una esfera privada que es la familia y su misma condición de ser social lo impulsa a ser parte de una esfera pública, donde es visto y oído por todos, que es el gobierno de lo local.

Se destaca la visión que poco a poco se va conformando en los habitantes que experimentan procesos de desarrollo local: la globalización abre alternativas, ésta es una de ellas. Está en cada uno de los territorios elaborar su propia estrategia para explotar sus bondades y mitigar sus perjuicios. En esta oportunidad se presenta un estudio de caso sobre una experiencia que lleva cuatro años de trayectoria en un pequeño pueblo del interior del Uruguay: el CerrochatoPlan.

"No tener una agenda propia significa quedar incluidos en la de los demás" agregan los directivos del CerrochatoPlan. Los procesos de desarrollo local implican un salto cualitativo para las sociedades que los impulsan. En el interior del país se crea una lucha por captar el mayor número de servicios (públicos) con el fin de lograr la supervivencia de localidades que no cumplen un rol específico dentro de la economía nacional. Estos pueblos que han sido arrasados por las crisis económicas y por nuevas lógicas de funcionamiento del sistema productivo dependen, en gran parte, de las retribuciones estatales como forma de asegurar cierto dinamismo económico.

1. APROXIMACIÓN TEÓRICA

1.1 Principales aspectos teóricos del desarrollo local

El concepto de desarrollo local es un concepto ambiguo. Como existen múltiples autores que lo abordan desde diferentes ópticas se considera necesario aquí presentar un marco teórico preciso con el fin de establecer claramente qué se entiende por desarrollo local. En primer lugar se recorren los diferentes paradigmas que se acercan al concepto; en segundo lugar, se definen las nociones básicas que todo trabajo de desarrollo local debería presentar.

No existe una única teoría sobre el desarrollo local, sino que, como sostiene Arocena (2001:68), existen teorías sobre el desarrollo que difieren entre ellas en la forma de considerar lo local. La ausencia de una especificidad teórica habla de la novedad de este fenómeno social y lo complejo que resulta para las Ciencias Sociales explicar el desarrollo desde la óptica local. Quizás uno de los grandes obstáculos sea elaborar un basamento teórico que fundamente ciertos acontecimientos que escapan a la visión ortodoxa neoclásica predominante en la academia.

El desarrollo local es considerado en este trabajo como una estrategia integradora que incluye todos los aspectos de la vida local. En esta perspectiva, el desarrollo económico se articula con la creación de empleo, la cohesión y la integración social, el mantenimiento y desarrollo de un referente identitario que estructure y dé sentido a la vida y al proyecto de ese territorio específico (Marsiglia y Pintos: 2000:4).

Para Arocena (2001) existen tres corrientes fundamentales en el pensamiento del desarrollo: el evolucionismo, el historicismo y el estructuralismo. El primero toma de las ciencias biológicas el concepto de evolución. Con ello, relaciona el desarrollo con determinadas etapas preordenadas que toda evolución debe seguir hasta un punto de llegada a la evolución final, tal como el hombre ha evolucionado hasta nuestros días. Sin embargo, el evolucionismo no explica por qué existe el subdesarrollo y por qué en las sociedades industrializadas el parámetro a seguir es la búsqueda de progreso. Es más, entiende que lo local puede ser un obstáculo al desarrollo debido a que se lo asocia con formas de organización que están en las antípodas del progreso social.

Se debe aclarar que en este estudio se hablará de instituciones en el sentido northiano. De acuerdo con North (1993), las instituciones son definidas como reglas formales e informales que constriñen el comportamiento individual y determinan la interacción humana¹. Por otro lado, define a las organizaciones como grupos de actores con un objetivo y propósito común: cuerpos políticos, económicos, sociales y educacionales. Las instituciones forman la estructura de incentivos y constreñimientos de una sociedad, las instituciones económicas y políticas estables reducen

la incertidumbre y determinan por lo tanto el desarrollo económico a través del cambio institucional en un marco de escasez. El aprendizaje cultural y por ende colectivo de los individuos define la forma en que las instituciones evolucionan. La elección de las instituciones es una consecuencia del proceso de aprendizaje o "sistema de creencias" (belief system) heredado culturalmente.²

2. APUNTES METODOLÓGICOS

La presente investigación analiza una experiencia de desarrollo local que se lleva a cabo en el interior del Uruguay. En el año 2005, la Intendencia Municipal de Treinta y Tres escogió a la localidad de Cerro Chato como el espacio desde donde proyectar un proceso de desarrollo local en la región. La localidad está situada a 90 km. de la capital departamental de Treinta y Tres y se encuentra en la intersección de tres jurisdicciones departamentales: Durazno, Treinta y Tres y Florida. Se considera pertinente un estudio de caso sobre esta experiencia de desarrollo local porque representa una oportunidad para acumular masa crítica desde lo experimental. Es decir, se ha escrito mucho sobre algo que no se conoce en profundidad desde la praxis y ha sido un campo fértil para los más disímiles ensayos que buscan explicaciones casuísticas cuando no existe una única receta para implementarlos.

La metodología recoge un diseño de investigación no experimental (cualitativo) y por lo el acercamiento al fenómeno social es estrictamente descriptivo. La mayoría de los diseños de investigación en Ciencia Política pertenecen a esta clase de estudios. La obtención de los datos consta básicamente del

1. Por reglas formales entiende: normas, leyes, constituciones; por reglas informales: normas de comportamiento, convenciones y códigos autoimpuestos.

2. El belief system está modelado por la cultura, la experiencia política local e internacional.

relevamiento de datos cualitativos ya que un estudio de caso implica un análisis de datos en los cuales el investigador se encuentra inmerso. Esta instancia le da al investigador una íntima familiaridad con los patrones de vida y cultura de las personas que comprenden su estudio. Ello permite la recolección de datos a la misma vez que la operacionalización y conceptualización, es decir, la utilización de una lógica inductiva-deductiva dentro de la teorización. En cuanto a las técnicas de investigación se relevaron datos primarios a través de entrevistas semi-estructuradas a actores locales referentes así como a autoridades departamentales. Por otro lado se relevaron datos secundarios, principalmente de las actas de esta Comisión Directiva elaborados por la Secretaría Administrativa de la institución. Fueron relevadas desde su comienzo como institución formal, al firmarse su estatuto y la carta fundacional, hasta el 1º de octubre de 2008.

2. RESULTADOS

2.1 Objetivos y dimensiones del CerrochatoPlan (CCHP)

Al iniciarse se estructuró a través de la planificación y estrategia mediante la sucesiva creación e implementación de proyectos de diversa índole. Ésto le proporcionó identidad como un todo y le adjudicó una visión de mediano y largo plazo. Por lo tanto, las diferentes estrategias de desarrollo estuvieron articuladas en torno a un plan básico y a su vez flexible, que poseyó determinadas directrices dentro de cada uno de los grandes programas.

Para la implementación de los proyectos, se crearon comisiones dentro de cada programa. A su vez, el CCHP estuvo inserto en una red de instituciones

locales hacia las cuales se dirigió desde su comienzo. Las instituciones locales le darían la plataforma de actuación y delimitación de sus actividades, así como la legitimidad y reconocimiento inicial para continuar con los objetivos planteados.

Las directrices que conformaron cada uno de los programas se pueden simplificar de la siguiente manera:

- 1) El programa de desarrollo económico apunta hacia la creación de riqueza dentro de un crecimiento con equidad y sustentabilidad.
- 2) El programa de desarrollo social abarca las dimensiones que tienen relación con el bienestar humano: salud, educación, bienestar social, vivienda, alimentación, etc.
- 3) El programa de desarrollo urbano-territorial comprende la articulación del hombre con el territorio a través de un desarrollo sustentable.

Las directrices son las siguientes:

Con respecto a su financiamiento, el CerrochatoPlan tuvo en cuenta la posibilidad de recurrir a fondos de organismos internacionales como el PNUD y AECI así como a organismos nacionales: Gobierno Departamental, dentro de la OPP la Unidad de Desarrollo Municipal y los Fondos administrados por la Dirección de Proyectos de Desarrollo (DIPRODE), especialmente el Fondo de Desarrollo del Interior (FDI)).

En cuanto a su organización, teóricamente y desde un principio se conformó de la siguiente manera. Esta organización quedó sujeta a posteriores modificaciones:

- 1) Consejo del CerrochatoPlan
- 2) Comité Ejecutivo
- 3) Comisiones de trabajo

- 4) Plenario de comisiones (asamblea de vecinos)
- 5) Apoyos externos:
 - Departamentales
 - Nacionales
 - Internacionales

La sustentabilidad fue la dimensión que transversalizó los programas del Plan. Por sustentabilidad se entendió que además del crecimiento económico habría desarrollo social y armonía con el ambiente (tanto en su dimensión urbana como territorial). Además, consideró que el marco institucional y político aseguraría la gobernabilidad del sistema en términos de durabilidad. Se puede observar entonces, que aparte de considerar que el Plan se daría en términos de sustentabilidad tuvo en cuenta la sostenibilidad del proyecto en el tiempo. A continuación se presentan las dimensiones del CCHP tal como se configuraron desde un principio:



Fuente: CCHP

El CerrochatoPlan tuvo desde el inicio una clara visión sobre lo que entendía por planificación y gestión. Sigue los lineamientos de planificación estratégica a través de tres grandes componentes: ideas fuerzas, señales o acciones concretas y participación

organizada de los actores involucrados. Considera que una planificación sin gestión está determinada al fracaso. Para éste, es la capacidad de gestión la que relaciona las ideas con los hechos. Entiende por participación a los ámbitos en que se respalda y convalida el proceso de planificación estratégica.



Fuente: CerrochatoPlan

2.2. Los resultados a nivel productivo

La articulación con el sistema productivo local y el desarrollo local orientado a la creación de empleo y desarrollo, son dos de los componentes de las experiencias exitosas en desarrollo local. Como se podrá apreciar, el CCHP intentó sacar adelante una variada gama de proyectos productivos en determinado marco institucional pero la asunción de riesgos no permitió que se llevaran a cabo. La organización optó por no transitar en ese camino mientras por otros se pueda cooperar y llegar a un mismo resultado.

Desde mediados del año 2005 el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, las Intendencias departamentales de Paysandú y Treinta y Tres junto con un grupo de instituciones de las localidades de Quebracho,

Guichón, Paysandú, Treinta y Tres y la colaboración del Programa REDEL Uruguay se promueve la instalación en estas localidades de Servicios de Apoyo Empresarial (SAE). El objetivo es la recuperación del empleo a través de estrategias de Desarrollo Económico Local. Con ello se procura instalar en las instituciones locales las capacidades necesarias para que, desde este ámbito, se identifiquen y apoyen actividades económicas de manera sistemática.

La Red de Servicios de Apoyo Empresarial está conformada por 5 SAE entre dos departamentos: Treinta y Tres y Paysandú. Poseen un primer nivel de coordinación departamental que es liderado por las Direcciones de Desarrollo de cada una de las Intendencias, asegurando así no superponer actividades y utilizar recursos de manera eficiente en las acciones que se ejecuten.

La Mesa de Coordinación Departamental es la instancia de nivel departamental encargada de planificar y coordinar los esfuerzos y recursos (de origen tanto público como privado) que se aplican al desarrollo productivo del departamento. Su misión consiste en la definición de políticas activas de promoción del desarrollo productivo monitoreando también los efectos de éstas en la recuperación del empleo.

La Comisión ad hoc de los Servicios de Apoyo Empresarial (SAE) es la instancia de nivel local encargada de planificar y coordinar los esfuerzos y recursos (de origen tanto público como privado) que se aplican al desarrollo productivo de la localidad. Posee doble función: a) debe colaborar en la planificación de servicios y acciones en el territorio teniendo en cuenta los lineamientos acordados en la Mesa de Coordinación Departamental; b) debe

monitorear y evaluar los trabajos desarrollados por los equipos técnicos de la localidad.

El CerrochatoPlan se constituyó contraparte del Servicio de Atención Empresarial ubicado en la Junta Local de Treinta y Tres³. Se conformó una Comisión ad-hoc con representación de diferentes instituciones públicas y privadas -de la cual formaba parte el CCHP- para discutir y elaborar planes de trabajo en conjunto con los técnicos de SAE así como monitorear su desenvolvimiento.

El 9 de mayo de 2006 se hizo el lanzamiento de REDEL Uruguay que es un programa para la recuperación del empleo a través del apoyo a la creación y consolidación de micro y pequeñas empresas en el marco de estrategias de desarrollo local⁴. En combinación con ello se lanzó la metodología PACA (Participación y Acción para la Competitividad Local). PACA es un enfoque participativo, pragmático y "desde abajo" al desarrollo económico local. Está basado en un juego de herramientas que permiten una evaluación rápida de las ventajas y desventajas competitivas de la localidad. Es por eso que ofrece propuestas concretas y prácticas para estimular una economía local. Estos talleres se realizaron del 9 al 15 de mayo de 2006 enfocado a actores locales, empresarios y técnicos interesados. Se trató de identificar oportunidades y cuellos de botella del desarrollo económico local de la región y priorizar las actividades concretas para estimular la economía.

La Red SAE firmó un convenio con el BID- FOMIN

3. El SAE se inaugura en Cerro Chato el 8 de setiembre de 2006.

4. El programa REDEL es Ejecutado por Organización Internacional del Trabajo (OIT), con la participación de Italia Lavoro (Agencia técnica del Ministerio de Trabajo de Italia) y la contraparte nacional que es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Es financiado por el Gobierno de Italia con una duración de tres años (octubre 2004-setiembre 2007).

(ATN/ME-10400-UR) a mediados de 2007 llamado "Actividades Productivas en Pequeñas Localidades del Interior". Participó de este convenio la Red SAE junto al Gobierno Departamental de Treinta y Tres, CerrochatoPlan, Centro Comercial e Industrial de Treinta y Tres y el Banco Interamericano de Desarrollo y Fondo Multilateral de Inversiones (BID-FOMIN). Se convino que Cerro Chato fuera la sub-sede del proyecto en Treinta y Tres y que la Comisión Ad-Hoc escogiera una persona que oficiara como asistente administrativo.

A poco de esclarecerse las condiciones del convenio el CCHP comenzó a repensar el rol que le dejaría a la institución: "En relación a este tema se expresa por varios de los presentes la preocupación por el alto componente de gasto administrativo que implica este proyecto. Se analiza asimismo que el importante monto a invertir quedará en el diagnóstico y a lo sumo en algún tipo de asesoramiento; pero a las arcas de las empresas no llegará ningún recurso genuino. Se señala también que esta alta inversión en diagnóstico y asesoramiento seguramente no será considerada por la comunidad como un valor importante. Corrobora esa impresión el casi nulo marco de público asistente a la ratificación de las firmas. Allí, era mayor el número de visitantes y autoridades, que los asistentes locales particularmente empresarios".

Las incertidumbres a las que se enfrentó el CCHP fueron volcadas en la siguiente reunión del Plan con los técnicos del SAE de Cerro Chato. Allí los técnicos alegaron que la falta de continuidad en los proyectos sumado a las carencias presentadas para sus remuneraciones había conducido a un descrédito por parte de los empresarios y de la localidad en relación al servicio de SAE. Ante la dificultad para emprender este proyecto el CCHP se retira y recomienda el retiro de los miembros de la Comisión Directiva en la

Comisión Ad-Hoc creada para Cerro Chato. Desde este momento el SAE pasó a tener relación directa con la Junta Local e Intendencia Municipal de Treinta y Tres. De esta manera se rompe con la dimensión productiva del CCHP, la que hasta entonces no se ve reactivada por ningún proyecto endógeno a la institución⁵.

A continuación se agrega lo dispuesto por la Comisión Directiva en sesión del 6 de febrero de 2008 en calidad de anexo al acta N° 59:

En respuesta a la resolución de la Comisión Directiva del Proyecto UR-1025, queremos hacer algunas consideraciones generales sobre el tema, y otras puntuales, y además dar por finalizada esta polémica que no le hace nada bien a ninguna de las Instituciones involucradas.

1 Debemos asumir que muchas de las consideraciones planteadas sucedieron como así se plantearon.

2 Nuestra Institución es cierto, se apresuró en la toma de algunas de las decisiones, sin contar con toda la información necesaria para defender a conciencia el Proyecto en que tuvimos involucrados, proceso que fue cambiando en la medida que aumentó esta información y aparecieron los distintos problemas.

3 Esta problemática nos fue absorbiendo en nuestro Plan de desarrollo local a tal punto que muchos de los integrantes estaban dispuestos a abandonarlo si no dábamos un paso al costado.

5. Para una mayor comprensión de las dificultades presentadas para llevar a cabo este proyecto se recomienda ver en el anexo lo extraído del acta N° 50 del CerrochatoPlan.

4 Este Plan involucra a la Sociedad Civil organizada, representa una herramienta que consideramos muy valiosa para nuestra comunidad y posiblemente para otras, por lo que ponerlo en riesgo era un propósito no deseado.

5 Consideramos que como experiencia nueva habremos cometido errores y quizá por falta de una preparación específica no hayamos podido interpretar en forma cabal el Proyecto BID-FOMIN.

6 Haciendo estas consideraciones no pensamos que se dañe la imagen de una Institución, como se plantea, de gran prestigio como BID-FOMIN, por planteos de un grupo de vecinos de una pequeña localidad que esta haciendo las primeras armas en esto del desarrollo local y que es un riesgo que deben aceptar aquellos que efectivamente creen en la participación efectiva no formal.

7 En cuanto al contenido de las Actas, transcriben la opinión acertada o no de los integrantes de la Comisión Directiva.

8 Con respecto al planteo de que no es una buena práctica Institucional, nos da la posibilidad de divulgar otra versión, creemos corregida, al publicar textualmente el texto recibido que creemos es un derecho a respetar.

El CCHP no posee fondos de ningún tipo, ni aportes de las Intendencias Departamentales ni de privados –salvo algún aporte mínimo puntual-. La falta de gestión de fondos, la carencia de ese aprendizaje, es

un factor a tener en cuenta de aquí en adelante. Gestionar fondos se vuelve imprescindible al desarrollo local, si bien no es una sine qua non al desarrollo, el uso de recursos fondos es importante para la creación de mayores posibilidades para el ámbito productivo.

En el ámbito productivo se puede citar a la empresa Granja María Laura que es un emprendimiento familiar con una producción innovadora de especies: ají, ajo, perejil, orégano, tomillo y pimentón. Cuenta con una planta de deshidratación donde se fracciona y se mezclan éstos productos. En la actualidad se trabaja en la habilitación y packing para la distribución a nivel nacional. Éste es el único emprendimiento que posee una relación más estrecha con el CCHP, demandando apoyo institucional por momentos.

Existieron otras actividades productivas que contaron el con apoyo del CCHP, pero que no fueron sostenibles en el tiempo. Entre ellas está:

a) El Proyecto Holería “Las Horneras” consistió en un emprendimiento grupal para la elaboración y venta de ladrillos llevado adelante por cuatro mujeres. El grupo contó con el apoyo de la Asistente Social de la localidad y una financiación inicial por parte de la Junta Local de Treinta y Tres para adquirir las herramientas necesarias. Asimismo, el CCHP inició las gestiones para la adquisición de un terreno en comodato por parte de la Intendencia de Durazno para el desarrollo de este emprendimiento. Sin embargo, el emprendimiento no prosperó por problemas con la adjudicación del terreno.

b) Cooperativa CACMUP (Cooperativa Agraria de Cunicultura Microrregión del

Uruguay Profundo). A mediados del año 2006 se formó la Cooperativa Agraria y de Cunicultores de la Microrregión del Uruguay Profundo con fondos rotatorios del FDI a través de SAE (Fondos de Desarrollo del Interior). Seis cunicultores de la Microrregión mediante un convenio con INDA se comprometieron a abastecer los comedores de La Paloma, Blanquillo y la ciudad de Durazno por un total de 340 kg quincenales y eventualmente a Sarandí del Yí con unos 100 kg quincenales. A fines del año 2007 los criadores aducían que no podían cumplir con el abastecimiento y que se veían desbordados por sus obligaciones financieras;

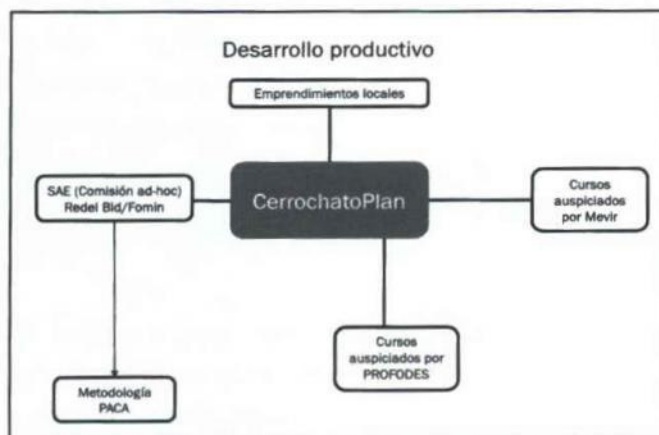
c) Proyecto Huertas, un grupo de horticultores vinculados a este emprendimiento llevó a cabo la ejecución de una huerta comercial para abastecer la demanda de la localidad, el emprendimiento fracasó a los meses.

d) Proyecto "Prendas Eva" consistió en la elaboración de prendas de bajo costo para niños y parcialmente para adultos. Inicialmente contó con el apoyo financiero del CCHP. A los cuatro meses de emprendimiento el grupo comenzó a disgregarse debido a la renuncia de las emprendedoras por razones personales.

Como se mencionó anteriormente, el CCHP no ignora el desarrollo productivo, pero sí entiende que no posee las herramientas para movilizar directamente la economía local. Desde entonces, ha procurado el surgimiento de cursos de capacitación con diferentes instituciones. Se implementó un curso de "Peón

Ganadero" promocionado por Mevir-Dinae-Junae (Programa de Capacitación Laboral) a través de CerrochatoPlan con una participación de dos grupos de 20 alumnos de distintas edades: productores rurales, jóvenes, mujeres, asalariados rurales. Este programa se dirige a todos los trabajadores que viven en el medio rural o que trabajan en actividades agrarias, hombres, mujeres y jóvenes, desocupados o en actividad, asalariados o independientes, o que tengan una empresa familiar. Se trató de un programa de capacitación laboral para el trabajador rural con el propósito de mejorar la situación de empleabilidad de los jóvenes que residen en el medio rural. Además, Mevir, con el apoyo del CCHP ejecutó dos jornadas prácticas sobre manejo de pasturas en calidad de talleres. Así también, se realizó una jornada práctica sobre el "Estado Corporal del Vacuno".

A su vez, el Instituto Clie (Centro Latinoamericano de Instrucción Empresarial) llevó a cabo un curso de Asistente en Medicina Veterinaria que contó con el apoyo del CCHP y se solicitó una beca para que éste la adjudicara entre un perfil seleccionado. Asimismo, el SAE organizó un curso de actualización en cortes de carne dictado por el Latu y a pedido de los empresarios de la localidad que trabajan con la venta de carne.



CONCLUSIONES

El CCHP es una experiencia de desarrollo local que pretende generar certidumbre ante un proceso de globalización que se observa como la oportunidad para lograr un salto cualitativo en el desarrollo de la comunidad. El capital social de la localidad es el tesoro más explotable que se puede encontrar en el momento. Sin embargo, hay que ser cauteloso en la afirmación y divisar que la nueva lógica de participación y de "hacer la política" no ha sido totalmente asimilada o naturalizada por los ciudadanos de Cerro Chato. Si bien la localidad se destacó y destaca en la región por su emprendedurismo, cohesión social y homogeneidad, el CCHP es una prueba de fuego para observar qué tan participativa puede llegar a ser esa sociedad dentro de un marco histórico y social totalmente diferente y con una nueva institución que amenaza las lógicas tradicionales de distribución de poder en la localidad.

Esta experiencia de desarrollo local puede ser un importante espacio anticipatorio para la puesta en práctica de la Ley de Descentralización a nivel de los gobiernos departamentales. También puede ser visto como un fortalecimiento de la gobernanza a través del cual se resuelven los problemas con una puesta en común. Una mayor participación dentro del CCHP significaría un mayor compromiso con el sentido de eficacia que exige la población, al participar de un proceso se requerirá mayor influencia en las decisiones.

El CCHP ha estructurado una visión estratégica del territorio como una herramienta desde donde proyectar una experiencia de desarrollo local y regional. Basta observar las Bases para el Ordenamiento Territorial para conseguir una mirada

específica del territorio donde se quiere intervenir desde una óptica participativa y actuaral que transmitió las demandas y necesidades inmediatas como plataforma de actuación. Estas bases constituyen un antecedente de enorme valor tanto para la comunidad como los gobiernos departamentales y el sector privado empresarial que esté tentado en participar de la economía de la localidad.

La base participativa del CCHP demuestra una de las debilidades que no se debe demorar en revertir en fortaleza. Un marcado reclutamiento tecnocrático que denota la participación a nivel jerárquico en su organización puede limitar las posibilidades de una mayor participación a nivel del sistema de actores. Si bien la iniciativa de la élite local es indispensable para la sostenibilidad de este proceso, puede debilitar las posibilidades de participación desde otros espacios sociales y políticos, ya recluten éstos otras élites locales o no. No hay ningún actor local que articule todas las dimensiones que afectan al territorio, por lo tanto es imprescindible la búsqueda de canales para el logro de una mayor concertación social.

Es menester mencionar la debilidad que presenta en el nivel productivo. La concepción de que se necesitan técnicos que supervisen y aconsejen en la toma de decisiones brinda la pauta de que el CCHP necesita buscar recursos para gestionar fondos y marcar la agenda dentro de las prioridades departamentales. Una buena política de marketing local no debería faltar al respecto. Para ello es necesario una mejor identificación de proyectos y prioridades como también una mayor capacidad para captar recursos de organismos o programas nacionales o internacionales. No está demás repetir que el proceso de desarrollo no es unidireccional e incremental, es por ello mismo que se considera que

es el momento para comenzar una nueva fase de desarrollo, más enfocada hacia el sistema productivo local (ya sea desde el vértice institucional o social, no únicamente económico).

Referencias bibliográficas

Arocena, José: Descentralización e iniciativa, una discusión necesaria, Cuadernos del Claeh N° 51, Revista Uruguay de Ciencias Sociales, Montevideo, 1999.

Arocena, José: Propuesta metodológica para el estudio de procesos de desarrollo local, no constan más datos.

Arocena, José: La tensión actor-sistema en los procesos contemporáneos de desarrollo, Seminario Internacional La agenda del desarrollo en América Latina, Balance y Perspectivas, 2 y 3 de junio de 2004.

Barreiro Cavestany, Fernando: Desarrollo desde el territorio. A propósito del desarrollo local, tomado de www.iigov.org, 10/04/02

Bases para el Ordenamiento Territorial y desarrollo de la MUP, MVOTMA, Facultad de Arquitectura, 2007

Boisier, Sergio: Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?, Santiago de Chile, agosto de 1999, tomado de la web, 13/11/08.

Boisier, Sergio: El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico, Estudios sociales 1999, CPU, Stgo de Chile

Boisier, Sergio: La construcción social de las regiones: una tarea de todos, Cuadernos del Claeh N° 51, Revista Uruguay de Ciencias Sociales, Montevideo, 1999.

Coelho Vera: Participação e deliberação. Teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo, Cebrap, IDS, Rio de Janeiro, 2004.

Comisión del CerrochatoPlan: Actas de la Comisión, 29 de marzo de 2006 a 1° de octubre de 2008

Coraggio, José L.: Las dos corrientes de la descentralización, Cuadernos del Claeh N° 56, Montevideo, 1991.

Cuadernos de desarrollo local: Diálogos por la descentralización: Los nuevos gobiernos locales, la nueva institucionalidad y su incidencia en el desarrollo local, Uruguay, Programa de Desarrollo Local Art Uruguay, Congreso de Intendentes, OPP, PNUD, Año 1, N° 1, noviembre de 2008

De Franco, Augusto: ¿Por qué precisamos de un desarrollo local integrado y sostenible?, Instituciones y Desarrollo N° 6, tomado de www.iigov.org, noviembre de 2000.

De Mattos, Carlos A.: La descentralización, ¿una nueva panacea para impulsar el desarrollo local?, Cuadernos del Claeh N° 51, Revista Uruguay de Ciencias Sociales, Montevideo, 1999.

Documentos de la MUP: 4to encuentro de la Microrregión del Uruguay profundo, 12 de julio de 2008

Enríquez Villacorta, Alberto; Gallicchio, Enrique: Gobernanza y desarrollo local, Documentos de debate, Gestión de transformaciones sociales, Most, Unesco.

Guerrini, Aldo y Laurnaga, M.E.: Del buen vecino al intendente emprendedor, Revista de Ciencia Política N°6, Montevideo, 1996.

Hirschman, Albert O.: Retóricas de la intransigencia, FCE, México, p. 37-49.

Kliksberg, Bernardo: Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo local, en www.iadb.org/etica, 22/09/07

Lago, Dwight y Gomez, Julio: Un lugar en la memoria, Club Social Democrático, Cerro Chato, 2004.

Libro Blanco del Área Metropolitana, MVOTMA, 30 de octubre de 2007, en www.mvotma.gub.uy

López de Souza: Mudar a cidade, Bertrand Brasil, 2004.

Manheim y Rich: Análisis político empírico, Métodos de investigación en Ciencia Política, Alianza Universidad Textos, 1982

Martínez Guarino, Ramón: CerrochatoPlan, una experiencia de desarrollo local en la Microrregión del Uruguay Profundo, 2006, PNUD, AECI.

Martínez Guarino; Baldoira, Carlos: Proyecto Santa Clara, una experiencia de desarrollo local en el Uruguay Profundo, IDTT; BID, OPP.

Marsiglia, Javier; Pintos, Graciela: La construcción del desarrollo local como desafío metodológico, Claeh, no constan más datos.

Pérez Piera, Adolfo: Hacia la transformación del régimen local uruguayo, Claeh N° 45-46, Montevideo, s/f.

Pintos, Fernando: Desarrollo local en línea, Cebem, La Paz, Bolivia, 2005.

Pintos Fernando: El estado del desarrollo local en América Latina: obstáculos, facilitadores y liderazgos, Claeh, 2005-2006.

Pintos Fernando: Algunas consideraciones sobre la formación de agentes de desarrollo local, Claeh, 2006.

Pintos, F; Biagioni, Daniel; Camejo, Alejandro: Gobernabilidad y fortalecimiento institucional. Los desafíos institucionales de los gobiernos locales en América Latina, no constan más datos.

Peñalva, Susana: Crisis urbana, descentralización y municipalidades en América Latina: ¿nuevos actores locales del desarrollo urbano?, Cuadernos del Claeh N° 51, Revista Uruguay de Ciencias Sociales, Montevideo, 1999.

Rodríguez Miranda, Adrián; Sienna, Mariana: Claves del desarrollo local, el caso de Treinta y Tres. Una metodología de análisis aplicada, Fin de Siglo, 2008.

Rodríguez Miranda, Adrián: Desarrollo económico territorial endógeno. Teoría y aplicación al caso uruguayo, Instituto de Economía, Serie de Documentos de Trabajo, DT 02/06, Montevideo, 2006.

Rojas, Ana; Delgado, Guillermo; López, Marcelo; Etcharte, Martín; Almada, Ramiro; Gramoso, Daniel: Incidencia y perfil de la pobreza. Cerro Chato, Centro de Estudios sobre el Desarrollo-CED, Setiembre de 2004, Cerro Chato.

Schellotto, Salvador: Una mirada sobre la experiencia de gobierno municipal de la izquierda en La izquierda uruguaya; ICP; 2004.

Ternavasio, Marcela: Reflexión para una reconstrucción histórica del espacio local, Cuadernos del Claeh N° 51, Revista Uruguay de Ciencias Sociales, Montevideo, 1999.

Veneziano, Alicia: La descentralización centralizada y el desarrollo local en Uruguay. Algunos elementos conceptuales para su discusión, no constan más datos.

Veneziano, Alicia: Apuntes teóricos y abordaje metodológico de la descentralización, Revista Forum N°29, IUPERJ, Rio de Janeiro, 2002.