

# Asamblea General Ordinaria

*Cooperativas Agrarias Federadas*

---



*Memoria Anual*

*Ejercicio 1 de abril de 2013 – 31 de marzo de 2014*

---

## Índice

1. Carta del Presidente	3
2. Órganos de Gobierno	4
3. Estructura Ejecutiva	6
4. Entidades socias	7
5. Perfil institucional	7
6. Relaciones institucionales y gremiales	8
7. Resumen de actividades	15
Representación del sistema cooperativo	15

## 1. Carta del Presidente

Cuando fuimos reelectos junto al Consejo Directivo de CAF definimos los temas estratégicos para el próximo período en la institución. Poner el foco en el cooperativismo y sus bondades, continuar con la visión en las cadenas de valor, reforzar un relacionamiento “fraternal” con el gobierno y sistema político y priorizar los temas estratégicos de mediano y largo plazo fueron los cuatro ejes de trabajo priorizados.

Estamos convencidos que una de las prioridades del Sistema Cooperativo es poner el foco en el cooperativismo y sus bondades. La alta demanda de alimentos en los próximos años y los problemas de Seguridad Alimentaria en el mundo solo pueden tener sustentabilidad con el Cooperativismo Agropecuario. Hemos tomado contacto con expertos como Michael Cook y Fabio Chaddad, docentes de la Universidad de Missouri, y hemos coincidido en que la incidencia cooperativa en Uruguay del Producto Bruto Agropecuario (PBA) tiene mucho para crecer. En Brasil y países de Europa el cooperativismo tiene mucha más incidencia en el PBA que en el Uruguay.

Las cooperativas se formaron para comprar agroinsumos más baratos y vender los productos en mayor valor, eso es vigente, pero no es lo más importante hoy. El cambio de paradigma es que entre comprar los insumos baratos y vender mejor los productos existen toda una amplia gama de acciones en cuanto a tecnología, innovación e información que es básica para poder competir con las grandes empresas nacionales y multinacionales que hay en el agro hoy. Utilizar herramientas más modernas donde se le oferte al socio o al potencial socio, insumos baratos pero también asistencia, tecnología, extensión, innovación e información son fundamentales.

La cooperativa es inclusiva, tiene productores pequeños medianos y grandes, para el productor grande es importante estar en el sistema cooperativo, para el mediano es necesario y para el pequeño es imprescindible. No vemos en el mediano plazo productores activos –más allá de su tamaño - sin una cobertura Cooperativa que los inserte en las Cadenas de Valor y les de escala. Para que el productor pueda seguir trabajando en el campo y la cooperativa debemos evitar el chacrismo y alinearnos como Sistema Cooperativo. Debemos diferenciarnos y poner el foco en la herramienta cooperativa, profesional y competitiva.

La cadenas de valor y su integración dentro de la cadena y entre ellas es un tema que seguiremos promoviendo debido a su impacto estratégico en las Cooperativas. El relacionamiento “fraternal” con el gobierno y el sistema político pasa a ser fundamental. Cada vez más son importantes los temas de Gobernanza Cooperativa y nuestro aporte a las Políticas Públicas hoy están en la agenda de todos los gobiernos tanto a nivel nacional como regional.

Para finalizar, quisiera compartir con Uds. lo importante que es tener una hoja de ruta por lo menos por 5 años. Los esfuerzos sin un rumbo claro y bien estudiado pueden ser muy grandes pero de bajo impacto . El impacto se logra con prospección , definiciones y acción conjunta

Esta claro a nivel mundial que el agronegocio va a ser el tema del mundo en los próximos 30 años . Produccion de alimentos, distribución entre los habitantes, sostenibilidad en la oferta, cuidado del medio ambiente e inocuidad son algunos de los temas que van a estar en la agenda de los países. En este escenario tenso, de difíciles equilibrios, tan cambiante y globalizado la Sociedad espera que el Cooperativismo Agrario asuma con fuerza y convicción ese rol de liderazgo y transparencia necesario en estos momentos y eso , solo depende de nosotros.

Juan Daniel Vago

## 2. Órganos de Gobierno

### Asamblea General

Para la toma de decisiones, CAF cuenta con una Asamblea de delegados que es el órgano de mayor relevancia. Según el artículo 27 de los estatutos vigentes, "la Asamblea es la autoridad máxima de la Cooperativa."



### Consejo de Directivo y Comité Ejecutivo

Junto con la Asamblea, CAF cuenta con otro órgano para la toma de decisiones que es el Consejo de Directivo. El mismo está integrado por 27 miembros (9 titulares y 18 suplentes) el cual elige un presidente y un Comité Ejecutivo. El Consejo es un órgano de gobierno que se reúne en forma periódica siendo de su competencia la dirección y administración de la Federación, así como los asuntos más estratégicos en materia político gremial.

El Comité Ejecutivo por su parte es un ámbito de toma de decisiones específico que permite hacer más eficaces la toma de decisiones operativas, mejorar la calidad de decisiones estratégicas, aumentar la eficacia de las reuniones del CD, contar con información previa en tiempo y forma para la toma de decisiones del CD así como mejorar la articulación entre gobierno y gestión. Este cuerpo se reúne en forma semanal y está integrado por Presidente, Secretario y Tesorero, junto a la participación del Gerente.

En el año 2013, la Asamblea General Ordinaria de CAF se realizó el 31 de julio, en la misma se renovó parte del Consejo Directivo y se procedió a integrar el nuevo Consejo y distribuir los cargos.

Según el Estatuto de CAF, en su artículo 21, durante la Asamblea los socios se reúnen para considerar:

- a) Memoria, Balance, Estado de Aumentos y Disminuciones que debe presentar el Consejo de Administración.
- b) Informe de la Comisión Fiscal
- c) Proyecto de Presupuesto para el siguiente ejercicio, con su financiación.
- d) La distribución de excedentes o absorción de pérdidas en su caso.
- e) Designación de miembros titulares y suplentes del Consejo de Administración y de la Comisión Fiscal y Comisión Electoral cuando corresponda.
- f) Situación de miembros suspendidos y de aspirantes rechazados
- g) Designación de dos socios para firmar el acta
- h) Cualquier otro punto que haya sido incluido en el orden del día

Integración del Consejo Directivo durante el período 2013 – 2014.

<b>Cargo</b>	<b>Titular</b>	<b>Primer Suplente</b>	<b>Segundo Suplente</b>
Presidente	Ing. Agr. Juan Daniel Vago Colonia Valdense – Colonia <b>SOFOVAL</b> <b>Agrícola Hortícola Lechera</b>	Sr. Julio Gil Turnes Melilla - Montevideo <b>JUMECAL</b> <b>Hortifrutícola</b>	Sra. Florencia Waller Colonia Valdense – Colonia CRA DECO
Vice	Ing. Agr. Aparicio Hirschy Dolores – Soriano <b>CADOL</b> <b>Agrícola</b>	Ing. Agr. Eduardo Pietra Montevideo <b>Central Lanera</b> <b>Ganadera</b>	Sr. Rodrigo Silveira Dolores – Soriano <b>CADOL</b> <b>Agrícola</b>
Secretaria	Ing. Agr. Virginia San Martín San Carlos – Maldonado <b>CALIMA</b> <b>Ganadera</b>	Ing. Agr. Pablo Waksman Dolores-Soriano <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola-Ganadera</b>	Sr. Alfredo Magrini Colonia <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola Ganadera</b>
Tesorero	Sr. Pablo Perdomo Sarandí del Yí – Durazno <b>EL FOGON</b> <b>Ganadera</b>	Sr. Sergio Porras <b>Tarariras – Colonia</b> <b>CALPROSE</b> <b>Semillerista</b>	Sr. Javier Martínez Melilla – Montevideo JUMECAL <b>Frutícola</b>
Vocales	Ing. Agr. Roberto Benia Paysandú COPAGRAN Agrícola Ganadera	Sr. Juan P. Hounie Mercedes - Soriano <b>CALMER</b>	Sr. César Robaina Colonia Suiza – Colonia SFR Colonia Suiza <b>Lechero - Agrícola</b>
Vocales:	Ing. Agr. Luis Bianco Aiguá – Maldonado <b>CALAI</b> Ganadera	Ing. Agr. José Ma. Nin Young – Río Negro <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola Ganadera</b>	Sr. Juan José Gercar Sarandí del Yí – Durazno <b>EL FOGON</b> <b>Ganadera</b>
	Sr. Sergio Helbling Montevideo <b>Central Lanera</b> <b>Ganadera</b>	Técn. Agrop. Juan C. Canessa Palmitas-Soriano <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola-Ganadera</b>	
	Ing. Agr. Enrique Malcuori Montevideo <b>CONAPROLE</b> <b>Lechera</b>	Sr. Miguel Bellagamba Salto <b>CALSAL</b> <b>Ganadera</b>	Sra. Valeria Hernández Canelones <b>CONAPROLE</b> <b>Lechera</b>
	Dr. Alejandro Nin Young – Río Negro <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola-Ganadera</b>	Sr. Ulises Otheguy Palmitas - Soriano <b>COPAGRAN</b> <b>Agrícola Ganadera</b>	Sr. Felipe Sanguinetti Trinidad - Flores <b>URF</b> <b>Ganadera Agrícola</b>

### 3. Estructura ejecutiva

Para llevar a cabo las distintas iniciativas y actividades, CAF contó durante el período con un equipo de gestión calificado. Staff permanente integrado por el Ing. Agr. Luis Frachia (Gerencia), la Lic. Patricia Céspedes (Comunicación Institucional) y la Sra. Mónica Segovia (Secretaría y Administración). También integran el equipo la Ing. Agr. Andrea Politi (Depto. Técnico) y Cra. Andrea Oriola (Contaduría) como profesionales independientes.

#### *Gerencia*

Ejecutar el Plan de Trabajo a través de la coordinación y seguimiento de todas las áreas y las actividades que se desarrollan en la institución: CD, CE, Depto. Comunicaciones y Técnico, Secretaría, Administración y Contable. Ejecutar y dar seguimiento a las acciones que sean necesarias para cumplir con las resoluciones del Consejo Directivo. Representar a la organización en las diferentes instancias a la cual sea convocada. Coordinar la ejecución y seguimiento de los proyectos formulados con el apoyo de las diferentes áreas, formular los proyectos que permitirán realizar actividades y acciones de la Federación.

#### *Departamento Técnico*

Durante el presente período las tareas del área se focalizaron en coordinar el Grupo de Técnicos de CAF (temáticas, dinámica de trabajo, jornadas, asesoramiento), coordinar el Grupo de Jóvenes (motivando y desarrollando actividades locales y nacionales), participar en actividades de difusión, formación, instancias técnicas de trabajo con otras organizaciones, cabildeo, con el objetivo de generar oportunidades para las cooperativas de CAF, así como colaborar en la búsqueda y elaboración de proyectos y trabajar en el equipo de CAF en todas las actividades de la Federación.

#### *Departamento de Comunicación Institucional*

Los objetivos estratégicos del área son (i) contribuir a mejorar la articulación e integración de la red CAF, (ii) posicionar a la Federación en la sociedad civil como actor clave en los procesos de gobernanza y como actor clave en el desarrollo competitivo del agro uruguayo y (iii) fortalecimiento y promoción del área como elemento estratégico en las entidades socias. Para lograrlo durante el período se gestionaron y dio contenido a los diferentes medios institucionales, se promovió y gestionó el vínculo con la prensa, se coordinaron y gestaron distintos eventos institucionales y apoyó a los diferentes grupos de trabajo de CAF.

#### *Secretaría/Administración*

Desde la Secretaría se coordinan las agendas de todas las áreas de la organización, se elabora toda la documentación vinculada al Consejo Directivo y Comité Ejecutivo, y se gestionan las comunicaciones formales con las entidades asociadas. Además se brinda apoyo a la logística de todos los eventos de la institución. Desde el área también se realizan tareas vinculadas a la Administración, coordinando todas las circulares a las cooperativas, gestión de pago a proveedores y coordinación con Gerencia y Contaduría para la ejecución de todo lo referente a la administración de la institución.

#### *Contaduría*

Lleva a cabo la contabilidad de la organización. Asesora a la Gerencia y Comité Ejecutivo sobre la normativa vigente, aspectos jurídicos-tributarios, etc. Colabora con la gerencia en el seguimiento financiero. Elabora y presenta los informes contables en la Asamblea. Actualiza los montos de las membrecías según el nuevo criterio de cálculo implementado a partir de 2013.

#### Equipo gerencial Cooperativas Agrarias y SFR

CADOL	Sr. Héctor Rodríguez
CALAI	Ing. Agr. Eduardo Diano
CALIMA	Sr. Eduardo Sosa
CALMER	Ing. Quím. Francisco Lezama
CALPROSE	Ing. Agr. Javier Bello
CALSAL	Cr. Adriana Nobre
CARIPLAL	Sr. Ruben Berriel
CLU	Ing. Agr. Diego Saavedra
COLAVECO	Ing. Quím. Darío Hirigoyen
CONAPROLE	Cr. Ruben Núñez
CONUBER	Ing. Agr. Carlos Camelo
COPAGRAN	Ing. Agr. Gustavo Flores
CRADECO	Ing. Agr. Pedro Bertinat
EL FOGON	Ing. Agr. Alejandro Mackinnon
JUMECAL	Ing. Agr. Carlos Croce
SFR COL. SUIZA	Ing. Quím. Martín Gatto
SFR TARARIRAS	Sr. Enrique Gardiol
SFR COLONIA VALDENSE	Ing. Agr. Luis Jourdan
UNION RURAL DE FLORES	Ing. Agr. Eduardo Montes de Oca

#### 4. Entidades Socias

COOPERATIVA	DEPARTAMENTO	LOCALIDAD	Presidente
CADOL	Soriano	Dolores	Raúl Bertón
CALAI	Maldonado	Aiguá	Álvaro Morales
CALIMA	Maldonado	San Carlos	Rubi San Martín
CALMER	Soriano	Mercedes	Jaime Hareau
CALPROSE	Colonia	Tarariras	Lelio Michelin
CALSAL	Salto	Salto	Juan Grasso
CALVASE	Lavalleja	Pablo	Vincent
CAR	Rocha	Rocha	Miguel Iewdiucow
CARIPLAL	San José	Rafael Perazza	Erwin Klassen
CENTRAL LANERA	Montevideo	Montevideo	Alejandro Nin
COFLORAL	Montevideo	Montevideo	Heber Da Silva
COLAFE	Montevideo	Montevideo	Alejandro Nin
COLAVECO	Colonia	Nueva Helvecia	Carlos Grela
COLEME	Cerro Largo	Melo	Pablo Gómez
CONAPROLE	Montevideo	Montevideo	Álvaro Ambrois
CONUBER	Río Negro	Nuevo Berlín	Marcelo Mary
COPAGRAN	Mvd. -Colonia- Paysandú-Río Negro-Soriano		Mathias Mailhos
CRADECO	Colonia	Colonia Valdense	Claudio Waller
EL FOGON	Durazno	Sarandí del Yí	Alberto Folle
JUMECAL	Montevideo	Melilla	Leonardo Briano
SFR COLONIA SUIZA	Colonia	Nueva Helvecia	Javier Alvarez Sita
SFR TARARIRAS	Colonia	Tarariras	Edgardo Assandri
SFR COLONIA VALDENSE	Colonia	Colonia Valdense	Amaldo Sibille
UNIÓN RURAL DE FLORES	Flores	Trinidad	Bernardo Bidegain

#### 5. Perfil institucional

Cooperativas Agrarias Federadas, CAF, alcanzó en el año 2013 los 29 años de actividad institucional.

Actualmente integran su padrón social 24 cooperativas activas de todo el país que trabajan en la producción, la industria, el comercio local y la exportación de la mayoría de los rubros agropecuarios. Representa un total de 13.300 productores en todo el país y más de 4000 funcionarios trabajando en las cooperativas agrarias. CAF ha sido interlocutor de todas las administraciones de gobierno desde 1984 a la fecha, desarrollando propuestas y diálogo con todas ellas.

CAF definió su identidad en el año 2006 como “la Organización articuladora y referente del Sector Agropecuario, donde en un mercado altamente globalizado, represente en forma genuina al conjunto de Empresas Cooperativas pujantes y sea interlocutor especializado sectorial de los cooperativistas agropecuarios que las integran, comprometida con la construcción de un crecimiento sectorial competitivo con equidad y responsabilidad social”.

#### REPRESENTACIÓN GREMIAL

Contribución a la mejora de la calidad de las políticas públicas  
Consolidación de espacios de articulación, cooperación y trabajo en red

Puesta en marcha de convenios con instituciones públicas o privadas  
Acción de representación de los intereses de nuestros miembros

#### DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS COOPERATIVAS

Identificación de oportunidades de negocios  
Promoción de alianzas estratégicas y articulación entre cadenas de valor  
Proyectos de desarrollo  
Apoyo, promoción y coordinación de emprendimientos  
Capacitación y formación a directivos, gerentes, técnicos y jóvenes

#### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Comunicación estratégica de la red (interna y externa)  
Promoción del recambio generacional y la integración del capital social

*En este período los delegados en los institutos y gremiales fueron:*

*Ing. Agr. Joaquín Mangado  
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA)*

*Ing. Agr. Gonzalo Bastos  
Instituto Plan Agropecuario (IPA)*

*Dr. Roque Almeida  
Comisión Honoraria de Salud Animal (CONAHS)*

*Sr. Gustavo Martínez  
Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA)*

*Sr. Andrés Moizo  
Instituto Nacional de Semillas (INASE)*

*Ing. Agr. Pablo Waksman  
Comisión de Usuarios de INASE*

*Téc. Juan C. Canessa  
Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP)*

*Ing. Agr. Enrique Malcuori y Sr. Pablo Perdomo  
Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP)*

*Sr. Juan Pedro Hounie  
Comisión Asesora Honoraria para la Seguridad Rural*

*Ing. Agr. Pablo Waksman  
Comité de Codex Alimentarius*

## 6. Relaciones institucionales y gremiales

CAF está integrada y representada en varios organismos desde los cuales contribuye al diseño y formulación de políticas para un desarrollo sustentable del sector agropecuario y el país. A continuación se presenta un resumen de lo más destacado del período en cada instituto y gremiales, realizado por cada delegado.

### INIA

En este informe se quiere hacer especial mención a que los esfuerzos del período se han centrado en generar los cambios apuntados en el informe anterior por considerar que este objetivo es el hilo conductor de las decisiones y acciones de la Junta Directiva, que ha confirmado la Línea Estratégica definida, en la búsqueda de fortalecer las acciones de la institución que apunten a mayor calidad de la investigación y de generar un suministro de resultados más apropiados y apropiables por los destinatarios.

El proceso iniciado el año anterior (y que continuará en el siguiente) se desarrolló de acuerdo a la hoja de ruta definida y la J.D. ha tomado decisiones de reorganización teniendo en cuenta los insumos recogidos a partir de múltiples acciones coordinadas por la J.D. con la participación de la D.N. y gerencias. En ellas se destacan las encuestas a usuarios, talleres internos, encuentro InterCAR, IV Encuentro de Profesionales INIA, benchmarking con Institutos de investigación en el exterior, asesorías externas en comunicación, etc.

El contenido esencial de las decisiones que se están implementando fue comunicado y discutido en profundidad con los miembros de la MASC.

Se genera un equipo de Dirección Nacional creando la Subdirección Nacional que complemente las actividades de la DN con énfasis en el fortalecimiento del capital humano de INIA en todos sus estamentos. Esto se complementa con la creación de una Gerencia de Investigación, una Gerencia de Innovación y Comunicación y una Gerencia Operativa.

Se crea además un órgano vinculado a la J.D., el Comité de Análisis Internacional Externo que actúe como elemento de aporte de visión externa en distintos aspectos del funcionamiento a la organización.

Hacemos hincapié en que la Junta Directiva tiene claro que los cambios estructurales definidos tendrán reales consecuencias positivas en la medida que se encuentre las personas más idóneas para gestionar los contenidos que implican esas posiciones. Por esa razón se ha contratado apoyo externo para la captación y selección de los candidatos, en el país o afuera.

A la luz de lo anteriormente expuesto durante el período han habido hechos resaltables. Se realizaron 6 Jornadas “Destacado INIA” en todas las estaciones tocando los temas asociados a la región. Es importante señalar la complementación de estas actividades con las del MGAP y el respaldo del ministro Aguerre a las mismas resaltando el papel de la Investigación Nacional en las políticas públicas. Se inauguró la Plataforma de Biotecnología en Las Brujas. Se puso en marcha la Plataforma de investigación en Salud Animal con sede en La Estanzuela. Con este hecho se está dando un paso histórico en la institución. Se ha incorporado al Dr. Franklin Correa como líder con la expectativa de que va a hacer un aporte sustantivo a todo el INIA.

Se concretó el proceso de llamado a FPTAs que significa el compromiso de inversión de 6 millones de USD en investigación que se trasladan a distintos actores del quehacer nacional, señalando especialmente los recursos que capta la UDELAR. A esto se agregan 2 millones USD que se aportan en ANII para los Innovagro.

Se concretaron los llamados a Directores de los Programas de Lechería y de Pasturas y de Director Regional de Tacuarembó.

En el Año de la Agricultura Familiar se están realizando acciones que tienen al Programa de Producción Familiar.

## Comisión de Usuarios de INASE

En este ejercicio, la Comisión de Usuarios de INASE se reunió en 5 oportunidades para reuniones de trabajo más una reunión de camaradería ante el cambio de delegados.

Certificación de Gramíneas forrajeras.

Debido a que por directivas de OMC, Uruguay no puede exigir a las semillas importadas mayores estándares de calidad que los exigidos en el mercado interno, éstas podrán ser de categoría inferior a la de Semilla Certificada, lo que nos expondría a recibir mucha semilla de mala calidad. Ante esta preocupación, se plantea la necesidad de trabajar hacia la concreción de un esquema de Certificación de Semillas de Gramíneas Forrajeras. Luego de deliberar sobre el tema, se acuerda en avanzar hacia un proceso tendiente a la creación de un Esquema de Certificación de Semillas de Gramíneas Forrajeras pero tratando que el abastecimiento de semillas se realice en su mayoría con semilla de producción nacional. A su vez se acuerda mantener las categorías Comercial A y B por un tiempo prudencial para permitir una adaptación gradual del mercado antes de proceder a la eliminación escalonada cuidando que el cronograma de eliminación se adapte a cada caso según la especie. A fin de poder monitorear el proceso se solicita estar presente una delegación de la Comisión de Usuarios en el “Grupo Técnica de Trabajo para la Implementación de la Eliminación de la Categoría Comercial en Gramíneas Forrajeras”.

Reglamento Interno de Funcionamiento de Comisión de Usuarios de INASE

Ante varias dudas respecto a si se estaba en condiciones de sesionar o no, por la falta de quórum, se decide elaborar un reglamento Interno de Funcionamiento de la Comisión de Usuarios de INASE consensuado, que nos permita disipar este tipo de dudas. Al respecto se recibe una propuesta de parte del Presidente de INASE, Ing. Agr. Pedro Queheille, copiada del reglamento de funcionamiento de INASE. Este recibe varias modificaciones y finalmente es aprobado en sesión de julio de 2013.

En él se crean las figuras de un presidente, el cual nunca se nombró y en la práctica se vio que no era necesario, y la de un Secretario, cuya responsabilidad cayó por unanimidad en el delegado de CAF. Por tal motivo, he asumido la responsabilidad de la elaboración, envío y corrección de las Actas, la citación a reuniones y la conducción de las mismas.

Renovación de Delegados al Directorio de INASE

Durante este período, se procedió a la renovación de la delegación de Usuarios al Directorio de INASE. En virtud de que el delegado que fuera propuesto por CAF, Sr. Roberto Perrachón cumplía con los años que estatutariamente podía ejercer el cargo, se hacía necesario su cambio. A su vez el delegado alterno Ing. Agr. Jaime Gómez de Freitas, que fuera propuesto por ARU, había comenzado a cumplir funciones como delegado de ARU en el Instituto Plan Agropecuario, por lo cual, solicitaba su recambio. Por su parte el delegado alterno propuesto por CNFR Ing. Agr. Gabriel Monteverde, también solicita su recambio.

Luego de varias reuniones, se acuerda mantener al Ing. Agr. Carlos Battello que ya se venía desempeñando como titular a propuesta de ACA, y al Ing. Agr. Jorge Andrés Rodríguez también como titular, a propuesta de ARU. Por su parte los alternos propuestos son el Ing. Agr. Alejandro Henry propuesto por CNFR y Andrés Moizo propuesto por CAF, respectivamente.

Reunión de Camaradería

Finalmente, a propuesta del delegado de CAF se realizó en el mes de octubre 2013 una reunión de camaradería para conocer los nuevos delegados de la Comisión al Directorio de INASE y despedir y agradecer a los que dejaron su cargo.

## CONAHSA

En el Mundo.

OIE. Asamblea Anual. Uruguay participó en la 81ª Asamblea Anual con una delegación integrada por el Director General de los Servicios Ganaderos Dr. Francisco Muzio, como Asesora de la DGSG Dra. Patricia Lagarmilla y en representación de las gremiales agropecuarias del Uruguay el representante de ARU Dr. Jorge Claudio

BoninoMorlan. En dicha asamblea se destaca el reconocimiento al Dr Carlos Correa Mesutti por su trayectoria en OIE, la cual fue galardonada con la medalla de oro al mérito, lo cual es un orgullo para nuestro país.

Se destacan como temas generales la constitución de un grupo de trabajo en BSE atípica para analizar el tema y a su vez la amenaza de la pandemia de influenza aviar Tipo A H7N9 que fue presentada por la delegación de China.

En los temas tratados por las Comisiones Científicas se destacan las precisiones hechas sobre Peste Porcina, Bienestar Animal, Peste Bovina que se considera erradicada pero se mantiene la vigilancia, la Enfermedad de Schmallenberg que en la actualidad afecta a 21 países de la UE, la preocupación por el uso de antimicrobianos en la alimentación animal, con énfasis en los antibióticos por su papel en la generación de resistencia en patógenos humanos y animales, donde se establece la necesidad de que los mismos sean prescritos por un veterinario para un uso responsable.

En cuanto a Fiebre Aftosa se destaca que en América del Sur no hay focos desde Enero de 2012, en tanto que en Asia, Africa y Medio Oriente va en aumento. Esto se inició en el año 2005 con el Sistema de Información Mundial de Sanidad Animal (WAHIS). En esta misma asamblea se plantea la posibilidad de crear el compartimento ovino en nuestro país como alternativa para la exportación de carne ovina con hueso.

OIE en colaboración con un grupo de expertos compuesto por decanos de establecimientos educativos de los cinco continentes redactaron un plan de trabajo con el fin de trabajar sobre el mejoramiento de la educación y legislación veterinaria.

#### EN AMERICA.

Uruguay participó en las reuniones del Comité Veterinario Permanente en donde el tema destacado es la evolución de la Fiebre Aftosa en nuestro continente, en donde no se informan focos desde Enero de 2012. No obstante los avances logrados, el PAMA (Programa para la F. Aftosa en América) ha detectado una disminución en los controles en las fronteras y ha hecho observaciones a laboratorios en cuanto a la calidad de las vacunas.

El grupo de técnicos de Panaftosa y en el cual trabaja el Dr. Luis E. Díaz de nuestro país han elaborado la Guía de Fiebre Aftosa para seguir el Plan Hemisférico de Erradicación de la Fiebre Aftosa (PHEFA) en América, pero iniciando en Uruguay un Plan Nacional Estratégico al 2020. Dado lo logrado a nivel regional donde se van ampliando las zonas libres de Aftosa con y sin vacunación y se continúa trabajando en cuanto a la participación integrada de instituciones oficiales y privadas de los países es factible alcanzar las metas propuestas. Para ello es necesario generar los recursos que se obtendrían del aporte de los países en base a los indicadores de Cuota OPS/OEA donde se tiene en cuenta la población bovina y toneladas de carne bovina y de cerdo exportadas. Por mandato del Consejo Agropecuario del Sur (CAS) y en convenio con OIE

los servicios veterinarios de América serán evaluados cada tres años en su performance (PVS). Considerando otro aspecto del plan de control y erradicación de la Fiebre Aftosa se ve la necesidad de tener un banco de vacunas y antígenos en el continente con componentes de virus regionales y extra regionales.

#### EN URUGUAY.

Servicios Ganaderos: los mismos vienen siendo evaluados por OIE y en general son bien puntuados. Han tenido observaciones en Trazabilidad y remarcan la falta de un Colegio Veterinario que supervise la actuación de los profesionales de libre ejercicio.

Aftosa: Se sigue con los planes de vacunación establecidos más el control que se hace con los muestreos panel y la permanente vigilancia que se hace a nivel de campo por productores y veterinarios de libre ejercicio. La idea es de continuar avanzando en el Plan Nacional Estratégico al 2020.

Brucelosis: En el correr del año se ha trabajado en base al plan establecido, se avanza y se han logrado cambios en cuanto a la ampliación del seguro de control de Brucelosis para subsidiar los gastos de saneamiento a los productores cuyos predios fueron declarados interdictos por brucelosis bovina por la Autoridad Sanitaria y brindar apoyo en las medidas de prevención y vigilancia epidemiológica a los propietarios de predios linderos.

Año a año disminuye el número de nuevos focos pero la búsqueda debe ser más exhaustiva, esto lo demuestra la cantidad de muestras serológicas necesarias para encontrar un nuevo foco en el año 2005 eran necesarias 1000 muestras y en 2012 son necesarias 12000. Hay que destacar que han ingresado Veterinarios para los trabajos de campo en Sanidad Animal y también en Dilave.

Tuberculosis: La lucha se basa en la detección de animales afectados por los veterinarios particulares y la eliminación de los animales positivos. Los animales que se eliminan son indemnizados. El avance es lento.

Como comentario personal en ambas enfermedades es necesario un mejor control del proceso de diagnóstico realizado por los privados, por parte del servicio oficial. Es necesario auditar los procedimientos y a su vez tener un Colegio con sus estatutos que controlen y tomen las medidas del caso con los profesionales omisos.

Compartimento ovino: Se plantea en OIE con el fin de lograr la exportación de carne ovina con hueso en un país que es libre de Aftosa con vacunación. El estudio para realizar el planteo lo hará en forma conjunta el MGAP, SUL, INAC

Rabia: Tal como lo habían pronosticado los Servicios Veterinarios de Rio Grande, se detectó un foco en Aceguá, Dto de Cerro Largo. Se vacunaron los animales del foco y a las personas involucradas. En la investigación que se hizo en los Deptos. de Tacuarembó y Rivera no se encontraron nuevos casos.

Instituciones en CONAHSA: Ingresó CNFR, y el sector lechero pidió tener un representante, lo que fue apoyado por CAF. Aún no se ha concretado su ingreso.

## COMITÉ DE CODEX ALIMENTARIUS

El grupo de Comité de Codex sobre Residuos de Medicamentos Veterinarios en Alimentos o CCRVDF se ha reunido puntualmente todos los meses. CAF ha participado de las reuniones.

En agosto de 2013 se realizó una teleconferencia en Edificio Mercosur en la que participaron todos los CCRVDF de los países de América y el Caribe (CCLAC) para coordinar la postura común a presentar en la 21 Reunión Mundial del Codex en Minneapolis, USA del 2013. En dicha reunión, Uruguay estuvo presente, y con el apoyo de otros países de América Latina consiguió que se incorporara la Ivermectina a la lista de medicamento en estudio para determinación de LMR en músculo. Se ha trabajado para recabar información bibliográfica sobre el tema.

También se decidió en dicha reunión que la sede de la próxima reunión en 2015, será Costa Rica. Este grupo de trabajo aspira a que para la siguiente reunión (Agosto 2016) Uruguay pueda ser sede.

Ante la solicitud de propuesta de Principios Activos a incorporar a la lista para estudio, se estuvo analizando la posibilidad de proponer el Sisapronil (Fenil Pirazol) antes conocido como fipronil. Sin embargo se vio que ya existían estudios y LMR para este principio activo a raíz de su uso como agroquímico por lo cual no se continuó trabajando en el tema.

Se ha plegado al trabajo del grupo la Facultad de Veterinaria. La delegación resalta por su buena colaboración y su solidez técnica. Sigue preocupando a nivel mundial el problema de la resistencia a antibióticos por lo cual se está llevando adelante la campaña "Uso responsable y prudente de Antibióticos".

También se ha trabajado el tema de la posibilidad de extrapolación de LMR entre tejidos y entre especies. En este punto la posición de los expertos que participan en este Comité es que las diferencias metabólicas entre diferentes especies representa una gran dificultad para la extrapolación entre especies.

Finalmente, se está participando en un Grupo de Trabajo Electrónico sobre "Necesidades de LMR para productos usados en Países en desarrollo".

En resumen, ha sido un año de mucha actividad en el cual CAF ha participado activamente como representante del sector primario.

## Instituto Plan Agropecuario

### 1. Actividades de Capacitación y Extensión

Para el ejercicio 2013 se concretaron 34 Cursos

presenciales y 19 Cursos a distancia. Dentro de las 63 actividades se destaca el apoyo del IPA a la realización de 10 cursos de trazabilidad de vacunos y aves ejecutados por el MGAP con la participación de 957 personas. Se relevó información de gestión ("carpetas verdes") de más 100 empresas ganaderas. Esta información se presentó además 9 jornadas en el interior y en la Revista.

Dentro del primer trimestre 2014, en cuanto a cursos presenciales, han dado comienzo 10 de un total de 48. Dentro de las temáticas abordadas predominaron los cursos en ganadería tanto para encargados rurales como para jóvenes, así como también maquinaria, gestión y doma. Se desarrollaron 32 actividades de extensión en el primer trimestre del 2014 con la participación de 938 personas.

2. Cooperación, Proyectos y Articulación institucional. Se realizaron instancias de exploración de posibilidades de complementación con INIA, y se coordinaron pasantías de jóvenes de CAF, MJA y FR en estaciones experimentales de INIA.

Se concretaron 5 reuniones con presidentes de la institucionalidad agropecuaria con el objetivo de tratar temas de interés común y afianzar la articulación institucional. Continuaron los vínculos con INRA y Cirad de Francia y Emater. Se está impulsando una red global de intercambio acerca de la problemática de la interacción entre Ganadería y Desarrollo Local (Livestock for Local Development, LifLod).

Se realizaron giras de extensión dentro del acuerdo con la Fundación Beisso Fleurquin, dirigidas a operarios rurales y se renovó este acuerdo trabajo para el 2014. Con AgResearch se participa en un proyecto presentado ante el Ministerio de Relaciones Exteriores neocelandés para el desarrollo de herramientas de ayuda a la decisión de productores ganaderos en Uruguay.

Instrumentación y puesta en marcha del Proyecto "Relevamiento y difusión de recrias en "Vacunos de Carne" – Fondo de Transferencia de Tecnología y Capacitación Agropecuaria, creado por el art 6 de la ley 18797.

Se firmó acuerdo con el INR para habilitar becas a 16 a personas privadas de libertad, en cursos a distancia organizados por la institución.

3. Gobierno Corporativo y Administración. Siete técnicos de la institución realizaron estudios de posgraduación durante el 2013. La Junta Directiva realizó 3 giras regionales durante el período que abarca este informe. En diciembre 2013 finalizó la revisión de la planificación estratégica aprobada en el 2008, definiendo las orientaciones estratégicas para el período 2014 -2015.

#### 4. Comunicación.

Envío de más de 338 mailings con información de Cursos, Jornadas, Informes de Situación, Revista y comunicados, a base de datos de 11.000 usuarios. Se realizaron 7 Informes sobre la Situación Agropecuaria Nacional. Se publicaron 5 números de la Revista (tiraje 11.500), difundida además en formato digital. Se efectuaron 64 programas de radio, a través del Programa del Plan Agropecuario en Radio Rural. Se realizaron informes audiovisuales específicos sobre la situación y estado de clima, aguadas, pasturas, reservas y animales. Presencia del IPA en Expo Activa, Expo Melilla y Expo Prado en el marco de la presentación conjunta de la institucionalidad agropecuaria.

### JUNAGRA

Al cierre de esta memoria se comienzan a efectuar los pagos por intermedio del BROU de la cuota número 2 del Apoyo "no retornable" consecuencia de la granizada del 24 de enero de 2013, con la erogación total del F.A.E (Fondo Agropecuario de Emergencia), cuyo monto aproximado asciende a los U\$7.000.000 (dólares americanos). Aquellos productores que no posean garantías suficientes para acogerse al crédito blando al cual tienen derecho, podrán tramitarlo por la vía de Micro Finanzas BROU, y utilizar el Fondo de Garantías que les brinda el S.I.G.A.

Cabe destacar que se ha trabajado intensamente con el B.H.U. para lograr un Seguro Granjero medianamente adecuado para la granja hortifrutícola, subsidiando hasta un 90% a los productores de hasta 10 hectáreas. El efecto logrado fue el de pasar de una cobertura anterior del 25% al 85% con una erogación del F.F.G (Fondo de Fomento de la Granja), de un aproximado a los U\$2.500.000 (dólares americanos).

Otro avance importante a destacar en este período es el Plan de Manejo Regional de Plagas, básicamente lo que involucra a la aplicación del Método de Feromonas de Confusión Sexual para Grafolita y Carpocapsa. Este año se ha pasado de una cobertura de 250 hectáreas a 3200 hectáreas, obteniendo mayor inocuidad y un nivel de sanidad en cultivos de más del 95%, resultado que nos ha dejado muy satisfechos. Este proyecto también ha sido financiado por el F.F.G en su totalidad. En la implementación de dicho proyecto, JUMECAL provee al 70% de los productores con feromonas importadas por la misma Cooperativa y un costo que supera el U\$1.000.000 (dólares americanos).

Otro de los temas que se trabajó con intensidad y está finalizado y a punto de entrar en vigencia, es el Proyecto de Riego Hortifrutícola, que abarca fuentes de agua, reparaciones, extensiones, y todos aquellos cambios efectuados según las necesidades del productor. Dicho proyecto consiste en un subsidio de hasta el 80% a los

productores de hasta 10 hectáreas con un monto máximo de U\$10.000 (dólares americanos). Este proyecto abarca 3 franjas cuya superficie máxima son las 40 hectáreas.

Otra tarea cumplida fue la nueva definición de "Productor Familiar". Se realizaron cambios interesantes, dándole al mismo herramientas jurídicas y potenciando su desarrollo productivo y económico sin perder su categoría.

Otros proyectos en construcción son el Plan Estratégico Frutícola y Hortícola, este último en la etapa final de su instrumentación. En lo que refiere al apoyo a las exportaciones se ha instrumentado un subsidio de \$u 5.50 (pesos uruguayos) por kilo de fruta exportada en fresco, y \$U 2.50 (pesos uruguayos) por kilo de fruta para industria.

### CUDECOOP

Comenzando el año se trabaja intensamente en la Planificación Estratégica de CUDECOOP, tanto en el Comité Ejecutivo como con las organizaciones socias. Se realiza el taller de cierre del Proyecto BID/CUDECOOP con la concurrencia de todas las cooperativas involucradas en el mismo.

Continúa reuniéndose la Mesa de Ahorro y Crédito quien contrata a la Consultora CPA Ferrere para realizar un análisis sobre las condiciones de participación de las cooperativas de ahorro y crédito en el proceso de inclusión financiera. Luego de los resultados mostrados por la Consultora, se realizan muchísimas gestiones a nivel de ministros, parlamentarios y personalidades influyentes a fin de informar sobre la problemática de las cooperativas de ahorro y crédito en caso de aprobarse el proyecto de inclusión financiera en las condiciones propuestas por el M.E.F. Se realizan varios talleres de la modalidad e incluso se efectúa un taller regional de cooperativas de ahorro y crédito.

Comienza a funcionar el Proyecto MIEM/INACOOOP/ CUDECOOP referido a "Identificación y promoción en sectores estratégicos de emprendimientos de economía social".

En el mes de abril se da inicio al curso de especialización en gestión cooperativa con nivel de diplomado, así como también se comienza con la edición de un boletín digital bimestral de CUDECOOP. Se participa en reunión de la Agencia Nacional de Viviendas quienes ofrecen al movimiento cooperativo la posibilidad de adquirir locales a muy bajo costo.

Se participa en todas las instancias convocadas por INACOOOP (Consejo Consultivo, reuniones entre Presidentes de ambas instituciones, actividad de género

en la ciudad de Paysandú, etc.), así como también durante el año se realizan reuniones de intercambio político y desde la Confederación se impulsan y llevan adelante los Proyectos acordados.

CUDECOOP se integra (por resolución Presidencial) al Directorio del Instituto Nacional de Educación y Formación Profesional (INEFOP) en las personas de Alberto Esteves y Joaquín Pos.

Se concurre a la Cumbre Social del MERCOSUR realizada en el mes de julio, así como también se participa en la reunión de cooperativas del MERCOSUR llevada a cabo en Bella Unión y Monte Caseros. El Sr. Joaquín Pos estuvo abocado a la coordinación de esta última actividad y se contó especialmente con el apoyo de ACAC Bella Unión.

En el mismo mes se realiza la Asamblea General Ordinaria de CUDECOOP en la que se aprueba el balance correspondiente al ejercicio 2012.

Conmemorando el día del cooperativismo se congrega al movimiento en la ciudad de Paysandú, Capital Nacional del cooperativismo durante el año 2013.

Durante el mes de agosto se integra el Comité de Educación de CUDECOOP, se conforma la Mesa de Cooperativas de transporte, así como oportunamente fue creada la Mesa de Cooperativas de Consumo.

Se realizan reuniones de acercamiento con CUCACC y FUCVAM, analizando sus posibilidades de reingreso a la Confederación.

Con relación a las actividades internacionales organizadas por ACI el Presidente Dr. Esteves participa en la Conferencia de ACI en Brasil y en la Asamblea realizada en Sudáfrica.

Durante los meses de octubre y noviembre CUDECOOP se aboca intensamente a la celebración de sus 25 años. Los conmemoró, entre otras actividades, realizando cinco mesas redondas: "Hacia la consolidación de políticas para el movimiento cooperativo", "Política nacional de promoción cooperativa", "Formación, investigación e innovación: herramientas cooperativas", "Los/as trabajadores/as en las cooperativas de producción y de usuarios", "Legislación y cooperativismo: avances y desafíos", en las que contó con una nutrida participación, así como también editando un Suplemento especial por los 25 años y realizando "la elección cooperativa" en todas las organizaciones socias.

En el transcurso del año se mantienen varias reuniones de intercambio con la Comisión Especial para el Estudio del Cooperativismo en las que se trataron diferentes temáticas de las distintas modalidades.

Como ya es costumbre, las reuniones de Consejo Directivo se realizaron en las sedes de las diferentes socias, a fin de que todos directivos se interioricen con las distintas modalidades.

Dando inicio al año 2014 se continúan las visitas a las Mesas Intercooperativas del interior del país, brindándoles todo el apoyo pertinente.

Durante el mes de febrero de 2014, se concurre a la Comisión de Hacienda de Cámara de Diputados para intercambiar sobre el Proyecto de Ley de Inclusión Financiera, así como también se mantiene entrevista con la Auditoría Interna de la Nación para referirse al contralor de las cooperativas y a la evaluación integral de desempeño de las mismas.

Se continúa trabajando con la Mesa de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mesa de Cooperativas de Consumo, así como también con la Mesa de Cooperativas de Transporte, apoyando en todas las instancias a las mismas y buscando su fortalecimiento.

En el mes de marzo, el Presidente de CUDECOOP viaja a Washington a participar en calidad de orador en el Seminario "Las Cooperativas en las Américas: Impulsando el Crecimiento Económico con Equidad e Inclusión", organizado por OEA.

En el mes de marzo se reanudan las reuniones con Instituciones de Asistencia Técnica y el Comité de Educación de CUDECOOP.

Se realizan gestiones parlamentarias para declarar "Salto Capital Nacional del Cooperativismo 2014", lo que con posterioridad es aprobado por Ley.

Teniendo en cuenta que es un año electoral, se comienza a trabajar en las Propuestas Programáticas de CUDECOOP, las que serán presentadas oportunamente a los candidatos presidenciales. Se mantiene reunión con las Presidencias del Partido Independiente, el Partido Colorado y el Frente Amplio (el Partido Nacional no dio respuesta).

## INACOOP

Se continua trabajando es aspectos de marco legal y regularización de las cooperativas a la nueva Ley y realizando contactos con aquellas entidades vinculadas al contralor y seguimiento.

Se ha continuado trabajando en las áreas de educación cooperativa con UTU y la Universidad de la República, así como mediante aporte y apoyos a iniciativas en el ámbito educativo de primaria y secundaria.

Se viene trabajando en el desarrollo de planes de trabajo específico por modalidad, como en el caso de las Cooperativas Financieras donde se contrató un consultor para adecuar a dichas cooperativas a la nueva ley de bancarización buscando alternativas compatibles con el sistema cooperativo.

En el área agraria se aprobaron líneas de financiamiento específicas para el sector agrario en montos interesantes y a tasas accesibles y al mismo tiempo existe un apoyo específico de subsidio a aquellas iniciativas de innovación o mejora tecnológica que se presenten ante el INACOO. Esta es una herramienta que facilitará a muchas cooperativas avanzar en sus emprendimientos.

Se aprobaron créditos específicos para el desarrollo de COPAGRAN y la mejora en la gestión empresarial, y se han aprobado fondos para que CAF pueda analizar los impactos tributarios en el sector agrario sobre las cooperativas y como afectan su competitividad. El objetivo de este trabajo es un modelo para el análisis de otras formas cooperativas buscando crear un marco legal que contemple hoy dificultades en áreas de servicio (IVA mediante) o de inversión que hacen menos competitivas a las cooperativas en relación a emprendimientos privados.

## Comisión de Seguridad Rural

El delegado concurrió a la mayoría de las reuniones que se realizaron en Montevideo y varias ciudades del interior del país. Se ha seguido con un cronograma de reuniones que apuntó a formar comisiones departamentales de seguridad rural y hacer seguimiento de problemas de abigeato, copamiento de establecimientos y problema de ataque de jaurías a majadas en varios puntos del país. El delegado opina muy favorablemente sobre la oportunidad de contar en las reuniones con la presencia de Jueces locales, no así como los Intendentes que dejaron de concurrir.

## Representación del sistema cooperativo

El Consejo Directivo de CAF tiene como objetivo contribuir a la mejora de la calidad de las políticas públicas para el sector cooperativo agropecuario. Durante este período ha concentrado sus esfuerzos en la representación de los intereses del sistema cooperativo. Esto se logra mediante la gestión de los directivos en diferentes instancias y ámbitos internos y externos tanto públicos como privados, así como también del aporte y defensa de los intereses de las cooperativas y sus productores en diferentes temáticas fundamentales para el sector.

### “Queremos trabajar en el desarrollo de la educación terciaria superior en el interior del Uruguay”

El Consejo de CAF, en abril de 2013, recibió al Dr. Pablo Chilibróste, director de la Universidad Tecnológica (UTEC), para informarse de primera mano sobre esta nueva oportunidad de formación universitaria con alcance nacional. Chilibróste es ingeniero agrónomo, doctor especializado en ciencias agrícolas, producción animal y lechería, y se ha especializado en el exterior también, en Holanda y Chile. Durante la reunión con directivos de CAF, el director de la UTEC afirmó que ésta fue creada para trabajar en el desarrollo de la educación terciaria superior en el interior del Uruguay. Espera que la UTEC aporte a la diversidad al sistema: tiene que aportarle oferta nueva, currícula nueva, estructura nueva, y dentro de esa diversidad habrán aspectos de corto y largo plazo.



## Conflicto lácteo

En el mes de abril de 2013 el sector lechero se vio perjudicado ante conflictos por la negociación colectiva del sector, teniendo como consecuencias la falta de despacho de subproductos a las grandes superficies, entre otras medidas que afectaron la exportación y que llevó a que productores lecheros debieron tirar su producción por los retrasos en la recolección. Ante esta situación las autoridades de CAF realizaron contactos con diferentes actores políticos para “levantar la mira” y hablar de los problemas que trae detener los procesos productivos.

En este sentido, el lunes 15 de abril el Comité Ejecutivo de CAF recibió en sede a los diputados Luis Lacalle Pou y Álvaro Delgado, para dialogar sobre el conflicto laboral en el sector. Se realizaron además contactos con autoridades del gobierno y otros sectores políticos.

Por su parte el presidente de CAF realizó una nota pública con reflexiones para sensibilizar al respecto que señalaba entre otras cosas el rol de los productores en la seguridad alimentaria, la dificultad de detener los procesos productivos y sus daños irreversibles que conspiran con la producción de alimento. Concluyendo que “pensamos que como país agropecuario y agroexportador deberíamos llegar rápidamente a un “gran acuerdo nacional” para que los productos agropecuarios y sus procesos productivos deban ser considerados por la sociedad civil, el sistema político, trabajadores, productores, empresas agroindustriales y el gobierno como una actividad esencial, porque no se pueden detener las cadenas de producción sin sufrir daños irreversibles en las mismas”.

## Comisión de Hacienda del Senado por ICIR

Juan D. Vago, Virginia San Martín y Pablo Perdomo concurren a la sesión de la Comisión de Hacienda del Senado que fuera convocada para el 25 de abril por el tema derogación ICIR, y eliminación de la exoneración del Impuesto al Patrimonio. CAF reiteró argumentos de la audiencia del 15 de diciembre de 2011 (con motivo de la discusión del proyecto de ley del ICIR), manteniendo de este modo, coherencia en su posición. A su vez, se presentaron a la Comisión los estudios realizados por CAF que hacen referencia al tema. Se hizo énfasis en el tema infraestructura y tributación.

Se resolvió enviar una nota a la Comisión de Hacienda del Senado, en respuesta a la consulta recibida por la misma en referencia al Art. 13 del proyecto de Ley de eliminación de la exoneración del Impuesto al Patrimonio y su eventual alcance a las organizaciones cooperativas.

## Comité Ejecutivo de CAF se reunió con delegación del Instituto Nacional de Colonización

En mayo de 2013 el Comité Ejecutivo de CAF recibió a una delegación del Instituto Nacional de Colonización para intercambiar sobre las líneas de trabajo y actividades que viene llevando a cabo el instituto, así como de posibles áreas de trabajo común. Entre ellas, se identificó la oportunidad de promover los emprendimientos asociativos entre las cooperativas para buscar que más socios accedan a la adjudicación de tierras del Instituto de Colonización. Existe un convenio entre INC e INACOOOP por lo tanto desde nuestro rol en el instituto hay un marco institucional para poder trabajar en este sentido.

## Diálogos con Comisión de Ganadería del parlamento sobre proyecto de ley para la creación del Fondo Nacional de Colonización.

Directivos de CAF fueron recibidos en el parlamento por la Comisión de Ganadería de Diputados para intercambiar sobre el proyecto de ley para la creación del Fondo Nacional de Colonización. Convocada para el 6 de noviembre de 2013 la directiva de CAF hizo su presentación ante la Comisión, expresando los datos más relevantes en cuanto a características de sus cooperativas socias y planteando su visión sobre el sistema cooperativo en la actualidad, tomando al mismo como un instrumento que ayuda a retener a los productores en el campo e insertarlos en las cadenas de valor (la lechera, la ganadera, vacuna y ovina, la hortifrutícola y agrícola) En términos generales, Juan Daniel Vago expresó que el proyecto de ley resulta "bueno pero insuficiente". Bueno porque el Instituto Nacional de Colonización con los recursos de los Uruguayos va a invertir en la compra de tierras para repartir de diferentes formas entre productores agropecuarios, e insuficiente porque el impacto a nivel país será mínimo.

Estuvieron presentes en la Comisión de Ganadería representando a CAF, Juan Daniel Vago, presidente, Virginia San Martín secretaria, Pablo Perdomo tesorero, Juan Carlos Canessa, directivo, Enrique Malcuori Directivo y Luis Frachia, gerente de CAF.

## Agenda abierta con el ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca

Desde hace algunos años el ministro de Ganadería Tabaré Aguerre se encuentra cada mes de mayo con los

presidentes de las principales gremiales agropecuarias del país, con agenda abierta para conversar a fondo de diversos temas. El 8 de mayo de 2013 Aguerre junto al subsecretario de la cartera, Enzo Benech, recibieron a los presidentes de ARU, FR, CNFR, FUCREA y CAF para conversar de la situación de la trazabilidad y la sanidad animal, abigeato y seguridad rural, la marcha de los planes de uso y manejo de suelo (PUMS), la exportación de ganado en pie, entre otros asuntos.

## Entrevista con el Presidente José Mujica

En el mes de mayo de 2013 tuvo lugar una importante reunión con el Presidente de la República José Mujica a la que asistió una delegación de directivos de CAF integrada por Juan Daniel Vago (presidente), Virginia San Martín (secretaria) y Pablo Perdomo (tesorero) y José María Nin, integrante del Consejo Directivo y referente en el tema infraestructura. En la reunión en la Torre Ejecutiva se habló de un tema central como fue infraestructura y la propuesta de CAF, pero también fue una oportunidad para dialogar sobre otros temas.



Se pudo profundizar en la competitividad y la gravedad del tema hoy con ejemplos concretos. También se habló de la conflictividad en el agro y cómo afecta a los productos agropecuarios y sus procesos productivos. El rol del sistema cooperativo y las cooperativas agropecuarias consolidadas como herramientas para retener productores en el campo también fue parte de la agenda, y por último invitamos al presidente Mujica al Encuentro Nacional "Jóvenes Liderando el Cambio". El tema de los jóvenes rurales es un asunto que le interesa al presidente y quedó comprometido a seguir el tema.

## Infraestructura con Mujica

Se dialogó con el presidente de la República, José Mujica, por más de una hora y se obtuvo su aval para que avance nuestra propuesta de crear un fideicomiso co-gestionado para reparar rutas y accesos a puertos. Durante la reunión se le entregó a Mujica un documento que plantea que las claves para un crecimiento agropecuario sostenible siendo

infraestructura, educación, investigación agrícola y buenas políticas públicas en lo comercial, macroeconómico, fiscal, en lo institucional y en lo laboral. Cuando se eligió el tema infraestructura se hizo porque “lo vivimos y lo sufrimos”, pero también se respaldan en la literatura internacional que dice que es un tema grave por eso Mujica y la delegación de CAF estuvieron de acuerdo en determinar que es un tema importante.

Por lo tanto, el planteo de CAF es conformar un fideicomiso con alcance nacional para – en principio – invertir en infraestructura vial y acceso a puertos, co-gestionado y co-financiado con los aportes del gobierno nacional, el Congreso de Intendentes y los productores agropecuarios. Mujica dijo estar de acuerdo y puntualizó que al hablar de productores agropecuarios, “hablemos de las gremiales de productores”.

Como forma de sintetizar su postura ante el tema el presidente de la República dijo “el que rompe paga” a lo que Vago le agregó “bien, pero el que paga manda”. Ambos estuvieron de acuerdo con la puntualización.

## Infraestructura. Se acordó trabajar en conjunto Congreso de Intendentes, Poder Ejecutivo, MTOP y Gremiales de productores

En el marco de la reunión del Conglomerado de Oleaginosos (que integran la Mesa Tecnológica de Oleaginosos, OPYPA/MGAP, MIEM, cooperativas y gremiales de productores) en el mes de marzo de 2014 finalmente se acordó trabajar en forma conjunta con el Congreso de Intendentes, el Poder Ejecutivo, el MTOP y las gremiales de productores para realizar un estudio que releve las demandas y necesidades en infraestructura vial con el objetivo de obtener información actualizada y precisa de tal forma de evaluar la inversión necesaria para resolver este problema. Por otro lado, CAF mantiene su propuesta de instrumentar un fideicomiso administrado por el Poder Ejecutivo, el Congreso de Intendentes y las gremiales de productores que sea co-financiado y co-gestionado por estos actores.

## Satisfacción en CAF por gestiones en Infraestructura

El Consejo Directivo de CAF en su sesión del martes 25 de marzo de 2014 evaluó en forma muy positiva los logros en materia de infraestructura. El Consejo resaltó el rol de la institución y manifestó su gran satisfacción por el apoyo y aporte de todos los actores que se

involucraron en la propuesta de CAF para infraestructura. El presidente de CAF resaltó que hace seis años se está en el tema infraestructura, se hizo un estudio con Eduardo Blasina, hubo un foro de información con la Cámara de la Construcción y el Ministerio de Transporte, también un estudio de CPA/Ferrer, se mantuvieron sendas reuniones con el Congreso de Intendentes y el presidente de la República para plantear la propuesta de CAF. La literatura internacional plantea que para lograr un crecimiento agropecuario sostenido se precisan cuatro cosas: Infraestructura, Educación (primaria, secundaria y técnica), Investigación agropecuaria y Buenas Políticas Públicas.

En relación a las gestiones junto al Conglomerado el presidente de CAF resaltó que está recomfortado porque primero, el tema fue tomado por parte del Poder Ejecutivo y el Congreso de Intendentes, e incluso los presidentes en la Expo Activa. Se señala también la importancia del estudio que estará realizando el Ministerio de Transporte junto a una Comisión especial integrada por el Poder Ejecutivo, el Congreso de Intendentes y las gremiales de productores que tendrá como fin recabar las necesidades reales y actualizadas en infraestructura así como evaluará el “shock de inversión que habría que hacer así como la posterior inversión para los próximos 15 años.

## Participación de CAF en el Congreso Nacional de Ediles

El Congreso Nacional de Ediles y su Comisión asesora de Ganadería, Agricultura y Pesca realizó en junio de 2013 el “Encuentro Nacional de Comisiones de Ganadería, Agricultura y Pesca”. A instancias de este cuerpo, CAF participó en la apertura y cierre de este encuentro. El consejero Aparicio Hirschy fue quien realizó en la apertura una presentación institucional de la Federación y las principales líneas de trabajo que se están llevando a cabo. El foco principal de este congreso fue la expansión agrícola, desencadenantes, consecuencias y desafíos de este rubro. Este espacio de participación demuestra una vez más la visibilidad que está teniendo CAF y el sistema cooperativo agropecuario, reconociendo la importancia de la opinión de la gremial.

## Se reunió la Mesa de Apoyo Seguimiento y Consulta para delegados en INIA

Desde el año 2012 funciona la Mesa de Apoyo Seguimiento y Consulta (MASC) integrada por delegados de FUCREA, CNFR y CAF, los presidentes de las tres instituciones y sus respectivos asesores, creada

con el fin de recoger las propuestas de cada institución con el objetivo de consensuar las principales líneas de trabajo para ejercer la delegatura compartida en la Junta Directiva del INIA. Por este motivo, en el mes de julio de 2013 tuvo lugar la reunión de la MASC en la sede de CAF donde se abordaron temas vinculados a la disponibilidad de materiales genéticos en el mercado, estructura organizacional y fortalecimiento institucional del INIA, también hubo planteos vinculados a las acciones de divulgación referidas a resultados de la investigación y aspectos en relación a la gestión del talentos y la importancia de la formación y permanencia de los investigadores en el Instituto. Finalmente, los delegados dialogaron sobre la atención que deberá prestar la investigación respecto al incremento previsto del cultivo de sorgo, especialmente en cuanto a su destino para producción de etanol, entre otros temas.

### Consejo debatió sobre pago de hacienda previo al dressing



Durante el Consejo Directivo del mes de junio de 2013 los directivos recibieron a los delegados Guillermo Villa y Guzmán Telechea quienes nivelaron información sobre el proyecto de decreto impulsado por INAC sobre pago de hacienda previo al dressing, próximo a elevarse al Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. Fue una oportunidad donde también los consejeros de CAF pudieron discutir la propuesta.

### Pago de hacienda en tercera balanza

En el mes de julio de 2013 se desató una polémica pública referida al pago de hacienda en lo que se conoce como tercera balanza. Esto surge a raíz de la Junta Directiva del INAC. El Consejo de CAF discutió a su interna el asunto, así como también mantuvo reuniones con cooperativas socias involucradas en el tema. Producto de los diferentes encuentros con las

cooperativas y el trabajo en los Consejos, dada también la diversidad de opiniones a la interna de la Federación y ante la imposibilidad en ese momento de expresarse formalmente en el Consejo Directivo de INAC, es que finalmente el Consejo de Administración de CAF decidió por consenso no votar sobre este tema.

No obstante, Juan Daniel Vago se expresó públicamente a través de una entrevista a CAF Informa, donde plantea que la discusión ha sido muy rica porque hace 6 años se está hablando en CAF sobre la cadena de valor ganadera, su visión ha sido presentada en las Comisiones de Ganadería del Senado y Diputados, al Sector Político, Gobierno, Asambleas de Cooperativas, ante la prensa, lo cual ha permitido finalmente después de muchos años de esfuerzo estar en conversaciones serias para -conjuntamente con la CNFR - integrar la Junta Directiva de INAC.

### Participación en Asamblea de CUDECOOP

En julio de 2013 invitados por CUDECOOP participó una delegación de CAF en su Asamblea General. Pablo Perdomo, Juan Carlos Canessa y Luis Frachia asistieron a una Asamblea que se caracterizó por la lectura de la Memoria y la presentación de las principales actividades de la Confederación.

### Propuesta para subsidiar a productores afectados por Brucelosis

El Consejo de CAF en su sesión del mes de julio de 2013 recibió al Dr. Elbio Sosa delegado en la Comisión Administradora del Fondo para la Indemnización de la Brucelosis. Se destacó que la gestión de dicha Comisión ha sido buena, es un buen ejemplo de una administración público privada donde el dinero que se ha recaudado a través de las retenciones por concepto de la faena a hembras y la leche remitida a planta para la indemnización de animales positivos, se administran en cuentas separadas. Esto permite mantener un manejo preciso y transparente de los fondos.



## CAF integrará la Junta Directiva del INAC

Luego de numerosas gestiones y una intensa actividad de lobby finalmente CAF estará conformando la Junta Directiva del INAC. Sobre fines del mes de julio de 2013 el Poder Ejecutivo promulgó el proyecto de Ley que modificó entre otras cosas, la integración de la Junta. Nuevos integrantes aportarán perfiles renovados a INAC. La integración del Instituto Nacional de Carnes (INAC) fue ampliada con la incorporación de un nuevo integrante del sector frigorífico vinculado al abasto de carne al mercado interno y otro delegado compartido por dos gremiales de ganaderos: CNFR y CAF. El INAC está integrado actualmente por dos representantes del Poder Ejecutivo (presidente y vicepresidente), dos delegados de la industria (Asociación de la Industria Frigorífica del Uruguay –Adifu– y Cámara de la Industria Frigorífica –CIF–) y dos de las gremiales ganaderas (Asociación Rural del Uruguay y Federación Rural).

Con la citada modificación legal ingresan ahora a INAC en representación del sector ganadero un delegado compartido entre la Comisión Nacional de Fomento Rural (CNFR) y Cooperativas Agrarias Federadas (CAF), cada uno con períodos de 12 meses y otro delegado en representación de la Asociación de Plantas de Faena del Mercado Interno. De esta manera, la junta del INAC aumenta de seis a ocho integrantes: dos por el Poder Ejecutivo, tres delegados de la producción ganadera y tres del sector industrial.

Este es el reconocimiento a una aspiración en la que se venía trabajando desde hace muchos años. CAF está integrada como una federación de empresas cooperativas y sociedades de fomento rural, integradas en cadenas de valor relacionadas al agronegocio. Por lo tanto, este sería el aporte diferente que haría CAF, según Juan Daniel Vago enriquecerá la discusión e incrementará la masa crítica de manera que el instituto pueda tomar las mejores decisiones. Asimismo, la articulación entre rubros productivos fue otro argumento importante manejado por CAF para integrar INAC, es un concepto que tiene cada vez mayor vigencia.

## Presidente de INAC se mostró abierto al acercamiento de CAF a la Junta



El Dr. Alfredo Fratti en diálogo con directivos del Consejo de CAF del mes de marzo de 2014 se mostró abierto a nivelar

información y acercar paulatinamente a la institución ante el inminente ingreso de un delegado de CAF a la Junta Directiva de INAC. El presidente de INAC en un diálogo distendido con el Consejo Directivo de CAF

manifestó que en la Junta “no se cambiará la co-relación de fuerzas” valorando el trabajo por “consenso”. Por su parte, Roberto Benia directivo de CAF, le manifestó al jerarca que “nos tenemos que preparar para trabajar en un nuevo modelo de integración de la Junta”. Benia hizo un recorrido por las razones por las cuales CAF estará integrando la Junta Directiva del INAC y resaltó especialmente el interés por “irnos preparando desde todo punto de vista, acercarnos a la institución y conocer su agenda de trabajo”. A este pedido Fratti contestó que personalmente está afín al acercamiento y que transmitirá a los demás integrantes de la Junta esta iniciativa, agregando además que sería interesante poder integrar desde ya al futuro delegado de CAF como oyente hasta que esté formalizado este proceso, también propuso estar abierto a tener reuniones periódicas.

El Consejo Directivo de CAF y el Dr. Fratti intercambiaron también visiones sobre la situación de los mercados internos e internacionales resaltando los logros del INAC y enfatizando en un enfoque de cosechar procesos de valor a través de los procesos productivos. “Uruguay ha hecho los deberes mejor que otros países por eso está en el podio y se mantendrá entre los tres que venden mejor”.

## Aportes para una agenda de mejora: la competitividad y el desarrollo del Uruguay

En agosto de 2013 se realizó la presentación del trabajo Aportes para una agenda de mejora “La competitividad y el desarrollo de Uruguay”, en la Sala Movie de Montevideo Shopping. A través de un video se mostró una síntesis del trabajo y luego éste fue comentado por tres destacados panelistas, el Cr. Álvaro García (ex Ministro de Economía), el Ec. Javier De Haedo (ex Subsecretario de Economía y ex Director de OPP) y el Ec. Isaac Alfie (ex Ministro de Economía). La necesidad de mejorar la competitividad de Uruguay es una preocupación generalizada y compartida por los empresarios y las autoridades públicas. Con el objetivo de contribuir en esa dirección se elaboró esta propuesta a la cual CAF adhirió que pretende ser un aporte a la construcción de un futuro mejor.

Participaron Juan Daniel Vago, Pablo Perdomo, Luis Frachia y Andrea Politi en representación de CAF.

## Reunión CAF y DINAGUA

El Comité Ejecutivo de CAF recibió en el mes de agosto de 2013 a la DINAGUA para escuchar de primera mano sobre los Consejos Regionales de Recursos Hídricos como nuevos espacios de participación de la sociedad

civil en el marco de la nueva legislación y la nueva Política Nacional de Aguas. Plantearon el interés de que CAF participe de estos nuevos espacios. A estos Consejos les compete planificar y deliberar sobre todos los temas relativos al agua en la región, en particular lo atinente a la formulación de planes regionales de recursos hídricos.

## SUL presentó informe al Consejo Directivo de CAF

En mayo de 2013 el Consejo Directivo de CAF recibió a las principales autoridades del directorio del SUL Joaquín Martinicorena, Alvaro Fossati y Valentín Otero. Presentaron un informe sobre el estado de situación de la institución y la re estructura organizacional que se ha venido llevando a cabo. Hubo un intercambio con los directivos de CAF sobre la temática.

## Director de OPYPA en el Consejo

Mario Mondelli, Director de OPYPA junto al subdirector Adrian Tamber fueron recibidos por el Consejo de CAF en agosto de 2013 para dialogar sobre cómo promover el desarrollo competitivo de las cooperativas agrarias en el Uruguay. Mondelli expuso sobre las prioridades de OPYPA en el marco de su designación como Director, junto a su equipo de trabajo. Destacaron la



consolidación de tres áreas de trabajo que tienen que ver con el seguimiento de la cadenas de valores, la coyuntura macro y los indicadores para seguir la competitividad del sector agropecuario y agroindustrial, y la tercer área destacada son los estudios para el diseño de políticas "área fuerte y de atención especial" dijo Mondelli a los directivos de CAF. En este sentido indicó que "queremos fortalecer el área de economía agrícola". Mencionó una alianza estratégica entre INIA y OPYPA para esto. Mondelli indicó que los tres ejes para fortalecer este aspecto son

(i) cambio técnico y rol de la innovación en el sector agropecuario, (ii) coordinación de cadenas y rol de los modelos colectivos y (iii) economía de recursos naturales "área débil en Uruguay pero clave" que incluirá el diseño de políticas para promover una producción sustentable.

Los directivos de CAF dialogaron con ambos jefes sobre el rol del sistema cooperativo agropecuario como promotor del desarrollo agropecuario en el Uruguay.

## Consejo Directivo de CUDECOOP sesionó en CAF

En el marco de la estrategia de estrechar vínculos entre CUDECOOP y sus entidades asociadas, en setiembre de 2013 el Consejo Directivo de dicha institución realizó su sesión en la sede de CAF. Fue una oportunidad de presentar a las Cooperativas Agrarias Federadas a las demás modalidades cooperativas generándose un rico intercambio.

## Junto a CUDECOOP en la 1er. Mesa redonda

El Consejo de de CAF sesionó extraordinariamente el 1ero. de octubre de 2013 en el marco del ciclo de mesas redondas "Hacia la consolidación de políticas para el movimiento cooperativo", que tuvo lugar en la sala de conferencias de la Torre Ejecutiva con motivo de la celebración de los 25 años de CUDECOOP. "Hacia la consolidación de políticas para el movimiento cooperativo" fue el tema que impulsó esta primer Mesa donde estuvieron presentes los ministros de Trabajo, Industria, Desarrollo, Economía y Subsecretario de Ganadería. Los contenidos de la mesa se dirigían a conocer la perspectiva de las distintas carteras sobre el cooperativismo así como los avances y los desafíos a futuro en la construcción de políticas públicas dirigidas al sector.

## Participación en Congreso Regional de la OIE

CAF estuvo presente en el Congreso Regional de la OIE sobre Bienestar Animal y Comercio Internacional 2013, que tuvo lugar el 17 y 18 de octubre. La Comisión Nacional Honoraria de Salud Animal (CONHASA) fue invitada a participar del congreso y en representación de CAF asistieron los delegados institucionales Roque Almeida y Pablo Waksman. La apertura oficial contó con la presencia de oradores de Unión Europea, OIE y Uruguay. El encuentro estuvo sesionado por Andrea Gavinelli, Director de la Comisión Europea de Bienestar Animal. Entre los temas tratados, se planteó las normas

de bienestar animal de la OIE (Organización Internacional de Epizootias) en el marco de una política de comercio multilateral; evolución de las normativas sobre bienestar animal de la Unión Europea, con un enfoque especial en los consumidores; el uso de las normas de la OIE para negociar los acuerdos de comercios bilaterales, recomendaciones y estrategias de bienestar animal para la región de las Américas. Como también sobre la implementación práctica de las normas de OIE y su impacto en el comercio, las oportunidades y desafíos. Además se habló sobre el bienestar animal en la acuicultura y el comercio, dando lugar a las oportunidades y desafíos del sector público y privado. Se presentó los costos y beneficios de la puesta en práctica de las normas de bienestar animal, y a su vez se plantearon costos y beneficios del uso de las normas de bienestar animal de la OIE para la exportación de carne desde Sudamérica.

### Apoyo a cooperativas de ahorro y crédito ante proyecto de ley de bancarización

El Consejo de CAF en su sesión de noviembre de 2013 recibió al Dr. Gerardo Montes, gerente de la cooperativa de consumo COSAP. Montes explicó a los directivos de CAF las negativas consecuencias del proyecto de ley de bancarización e inclusión financiera para las modalidades cooperativas de ahorro y crédito, y de consumo. Fue un espacio de información e intercambio donde CAF manifestó el apoyo y respaldo a estas modalidades cooperativas que se ven perjudicadas con dicho proyecto de ley.

### INIA inauguró plataforma para mejorar la competitividad

La nueva Plataforma de Biotecnología de Investigación e Innovación en Biotecnología aplicada a Genómica Animal y al Desarrollo de Bioinsumos fue inaugurada en noviembre de 2013 en la estación Wilson Ferreira Aldunate –INIA Las Brujas– y complementa las capacidades en el área vegetal, permitirá mejorar la competitividad a través de herramientas que son clave para impulsar el desarrollo de tecnologías agropecuarias. El presidente de CAF, Juan Daniel Vago estuvo presente en la actividad felicitando al Instituto por este paso dado. El acto contó con la presencia del presidente José Mujica, quien resaltó que “escalón a escalón el Uruguay va acumulando conocimientos” y que en las ciencias biológicas “la investigación local tiene una importancia decisiva”, por las características propias de cada país por suelos y clima.

### MGAP y MIEM informan sobre megaminería

En marzo de 2014 una delegación de CAF integrada por Juan Daniel Vago, Pablo Perdomo y Luis Frachia participaron junto las gremiales agropecuarias de una reunión con los Ministros de Ganadería e Industria para nivelar información sobre el nuevo marco legal de minería de gran porte y en particular del proyecto Aratiri.

### Proyecto de Ley de Responsabilidad Pena del Empleador

CAF trabajó activamente para evitar la promulgación de la Ley tal cual se redactó y se realizaron diferentes acciones gremiales donde se participó de todas las reuniones junto a las Cámaras Empresariales, se llevó la temática al seno del Consejo Directivo de CUDECOOP, entre otras.

En marzo de 2014 CAF se adhirió al comunicado enviado por las Cámaras Empresariales donde advirtieron a la Opinión Pública que: 1.- Como es de conocimiento público, el Parlamento Nacional se encuentra considerando un “Proyecto de Ley de Responsabilidad Penal del Empleador”. 2.- Dicho Proyecto de creación de un delito, de aprobarse, se aplicará a cualquier persona que cuente con uno o más trabajadores, los alcanzaría si es zafral, permanente o eventual, del sector industrial, comercial, servicios, rural, construcción, domestico, cooperativas, Administradores y Copropietarios de Edificios, almaceneros, artesanos, kioskeros, peluquerías, clubes deportivos etc, sí como todo prestador de Servicios de Transporte de personas o de carga, Institutos de Enseñanza y de Salud y todo el ámbito público nacional o departamental 3.- Compartimos el objetivo de trabajar por prevenir los accidentes laborales no obstante el presente proyecto no cumple con el fin perseguido en este sentido de bajar la siniestralidad. 4.- Asimismo, el Proyecto sometido a consideración del Parlamento aún no ha tomado en cuenta en lo más mínimo los aportes y propuestas del sector empleador. Las Cámaras y Asociaciones Empresariales en representación de las más de 260.000 Empleadores de este país rechazan este Proyecto de ley y se declaran en sesión permanente a efectos de analizar todas las vías que, ajustadas a derecho, correspondan para la defensa de la libertad individual de los empleadores de este país.

### *Aporte de CUDECOOP a la discusión*

CUDECOOP elaboró un documento que pretende ser un insumo a la discusión sobre el proyecto de Ley sobre responsabilidad penal empresarial desarrollado a partir de los aportes del movimiento cooperativo uruguayo organizado en su Confederación. Por su parte CAF participó activamente en estos aportes y apoya totalmente a CUDECOOP en el planteo.

En primer lugar, se reconoce la preocupación por la salud de los trabajadores, cualquiera sea su ámbito organizacional y sectorial de inserción. En este sentido es evidente que el país todavía tiene un gran camino a recorrer para lograr la definitiva erradicación de las muertes y accidentes graves en el trabajo. En segundo lugar, siendo CUDECOOP la entidad de mayor representación de la Economía Social del Uruguay, se valora negativamente no haber sido tenida en cuenta ni por el Poder Legislativo ni por los promotores de la iniciativa en su formulación o en sus primeras etapas de discusión. En tercer lugar se advierte que esta normativa general, en caso de no ser ajustada, tendrá un efecto particular sobre las cooperativas de todas las clases, sean estas de trabajo asociado o de usuarios, especialmente en vivienda y agropecuarias, agregando

un desestímulo a la integración de este tipo de entidades por los riesgos penales que supondría para los socios y especialmente para los directivos. Uno de los principales defectos desde la perspectiva del movimiento cooperativo ya habría sido solucionado en las versiones de proyecto que se han difundido en prensa, en lo que refiere a la precisión del delito por el que se estaría legislando. La versión inicial no permitía discernir la conducta deliberada que todo delito supone.

Por otra parte, aunque se entiende el objetivo de presionar para la implementación de las medidas de seguridad laboral, no se comparte la definición de un delito antes de que un hecho sea consumado, frente al cual sí podría haber delito y responsabilidad penal.

Finalmente las cooperativas del país, como alternativa empresarial sin fines de lucro y orientada al bienestar de las personas y la comunidad, quiere dejar sentado su compromiso por profundizar el diseño y la aplicación de las normativas en salud y seguridad en el trabajo, esperando ser convocada en las futuras instancias que seguirán siendo necesarias para instalar una cultura general de prevención, desterrando para siempre los evitables accidentes laborales graves.

## Desarrollo de las empresas cooperativas

El primer eje de acción de CAF es la representación gremial y el segundo está vinculado al desarrollo de la Competitividad de las empresas cooperativas. A continuación se detallan las acciones realizadas durante el período para contribuir al cumplimiento de esta meta.

### I. Proyectos

#### Proyecto INACCOOP: Consolidación de las Cooperativas Agrarias y la Federación

El proyecto "Consolidación de las Cooperativas Agrarias y la Federación" a ejecutarse en el segundo semestre del año 2013 y ambos semestres del 2014 tiene por objetivo general consolidar el liderazgo de CAF a través de su fortalecimiento institucional y promover el desarrollo de sus cooperativas de base respondiendo a las necesidades actuales de sus asociadas en un marco cada vez más competitivo. Este proyecto y las actividades en él propuestas están dirigidas a directivos, socios-productores, sus familias, jóvenes y gerentes de las entidades cooperativas y sociedades de fomentos rural asociadas a CAF, a través de cinco componentes que abarcan aspectos sociales, competitivos, visibilidad y posicionamiento del sistema cooperativo, y comunicación. La estrategia general del mismo fue pensada en el marco del 30° aniversario de CAF y además pretende continuar con las áreas de trabajo desarrolladas en anteriores proyectos realizados junto a INACCOOP, así como trabajar articuladamente con otro proyecto de la institución, en este caso apoyado por el MGAP.

#### Proyecto INACCOOP – CAF 2012 - 2013: Fortalecimiento de las capacidades competitivas e interacción intergeneracional de las cooperativas agrarias federadas

Principales actividades realizadas:

En el marco de una consultoría realizada por CCU, y mediante estudios de casos, relevamiento de información nacional e internacional, talleres con directivos y gerentes, se cumplieron los siguientes objetivos principales:

Evaluar estrategias de cooperación que contribuyan a fortalecer la competitividad de las cooperativas miembro de CAF; evaluar desde el punto de vista de la

organización cooperativa y de los productores socios individuales, los beneficios y los costos asociados a tales estrategias de cooperación.

Un producto tangible de esta consultoría es la publicación de los principales hallazgos y recomendaciones para generar un marco más favorable para el desarrollo y consolidación del sistema cooperativo agrario

Por otra parte, se llevaron a cabo una serie de actividades presenciales entre las cuales se destacan el Foro Cooperativo Agropecuario en el Palacio Legislativo y el Encuentro Nacional de CAF con el objetivo de posicionar y dar más visibilidad al sistema cooperativo agrario. Además se trabajó en promover espacios de sinergias sobre la base de la integración y participación de jóvenes y directivos, a través de la realización de talleres a nivel de territorio.

El cumplimiento de los objetivos previstos en este proyecto, contribuyen a la concreción de una de las líneas de acción de CAF como es el desarrollo competitivo, dando de este modo, continuidad al anterior proyecto que apoyó INACCOOP durante 2011 y 2012 (Fomento del capital social de las cooperativas agrarias federadas).

#### Fin del Proyecto MGAP 2012-2013:

#### "Fortalecimiento de las capacidades de las cooperativas agrarias en la formulación de propuestas por cadena de valor" CAF-DGDR-MGAP

El proyecto se ejecutó durante el período Setiembre 2012- Agosto 2013 contratando a la Ing. Agr. Andrea Politi para desarrollar el trabajo. Los objetivos del proyecto eran participar activamente en la formación y consolidación de grupos de técnicos por cadena de valor en las cooperativas socias de CAF (agricultura, ganadería vacuna y ovina, lechería, horti-fruticultura) además de colaborar en el diseño de las propuestas generadas según las demandas particulares de las cadenas, que pudieran ser canalizadas a través de proyectos a presentar en DGDR.

Una vez finalizado el mismo se continuó el trabajo a través del nuevo Proyecto de Fortalecimiento Institucional. Es de destacar que aprovechando dicho momento de cambio y continuidad del trabajo, se reorganizaron las tareas del Depto Técnico que además de trabajar con el grupo de técnicos, cobró importancia la participación en otras actividades de CAF, apoyando al equipo técnico y posibilitando la presencia de CAF en nuevas y más actividades de interés, y entre ellas el trabajo con los jóvenes.

## Proyecto PFI – MGAP: 2014 - 2015 “Fortalecimiento Institucional de CAF para el Desarrollo Rural Sustentable”

La Dirección General de Desarrollo Rural del MGAP aprobó el proyecto presentado por CAF en el marco del llamado de Fortalecimiento Institucional de la DGDR-MGAP. El objetivo general del proyecto es fortalecer institucionalmente a CAF para consolidar su liderazgo en el sistema cooperativo agropecuario y ser capaz de promover el desarrollo rural generando cambios y respondiendo a las necesidades actuales de sus asociadas en un marco cada vez más competitivo. Tres componentes de acción engloban las actividades para lograrlo - Gestión y Social, componente Económico Productivo y componente de Recursos Naturales. El período de ejecución del proyecto será de 24 meses habiéndose iniciado en enero del 2014.

Para alcanzar su propósito el proyecto se propone: Desarrollar un programa de Mapa Estratégico, contribuir en la formación del capital humano y social, contribuir a la mejora de las políticas públicas para el sector agropecuario, y fortalecer la capacidad de lobby, fortalecer el vínculo con las entidades socias a través de diversos niveles de trabajo existentes, incorporar el enfoque social a la estrategia institucional, fortalecimiento de la organización a través de la actualización tecnológica de su equipamiento e infraestructura para trabajar en forma eficiente y eficaz, mejorar la competitividad de las cooperativas y sus socios-productores, dotar a los dirigentes, técnicos y jóvenes con herramientas para mejorar el manejo sustentable de los recursos naturales.

Para la elaboración de este proyecto se utilizaron diversas instancias de discusión e intercambio con actores de CAF (Comité Ejecutivo, Consejo Directivo, Asamblea Ordinaria, Cumbre de Presidentes, grupos de trabajo entre cooperativas coordinados desde CAF, equipo técnico multidisciplinario de CAF). Además se coordinaron esfuerzos y actividades con el proyecto presentado a INACOO de forma de potenciar los resultados.

En el marco de este proyecto, se acordó con la DGDR del MGAP que CAF administre los pagos a técnicos de 38 cooperativas y SFR por concepto de formulación de los proyectos PFI aprobados. Esto contribuye a reforzar el vínculo y la articulación entre ambas instituciones así como facilitar una base de datos de nuevas cooperativas con quienes relacionarse.

## ¿Dé que se tratan los convenios firmados entre cooperativas agrarias y el MGAP?

En el marco de la Cumbre de Presidentes de CAF en el mes de diciembre de 2013 tuvo lugar la firma de convenios de Planes de Fortalecimiento Institucional entre la Dirección de Desarrollo Rural del MGAP y las cooperativas EL FOGON, CALIMA, SFR Colonia Suiza, SOFOVAL y URF, así como también firmó su convenio CAF. El director general de Desarrollo Rural del MGAP, José Olascuaga, remarcó el trabajo en conjunto que se está haciendo junto a las instituciones del medio rural en la construcción de un modelo de desarrollo que conjugue los aspectos productivos, el crecimiento económico, la distribución de la riqueza, la justicia social y el manejo responsable de los recursos naturales.



La firma de convenios con la Dirección General de Desarrollo Rural sobre fortalecimiento institucional refleja la importancia de la herramienta cooperativa para generar desarrollo, que sirve para retener productores en el campo e insertarlos en las cadenas de valor.

Principales cometidos de los proyectos aprobados a nuestras cooperativas socias:

### EL FOGON

Este proyecto está basado en el Fortalecimiento no sólo de la Cooperativa el Fogón, quien presentó el proyecto, sino de los grupos asociados en diferentes proyectos y fundamentalmente en el fortalecimiento de las capacidades organizativas y de participación en la mesa de Desarrollo del Noreste del departamento de Durazno. Para ello El Fogón con los diferentes grupos elaboraron una estrategia que abarca un mejoramiento de la infraestructura edilicia y equipamiento institucional y asociativo, el mejoramiento de las capacidades organizativas y de participación de los grupos en un predio de manejo colectivo, asistencia técnica socio productiva y capacitaciones a nivel de la Cooperativa, grupos asociados y Mesa de Desarrollo.

## CALIMA

Fortalecer y promover el desarrollo organizacional de CALIMA para contribuir al crecimiento de la cooperativa y sus pequeños y medianos productores de Maldonado y zonas de influencia es el objetivo general del proyecto. Y específicamente se propone:

1. Organizar y sistematizar la información de socios y clientes para gestionar la relación con los mismos, generando un Censo que arroje información que se sistematizará en una Base de Datos dinámica y fichas del socio.
2. Planificar y ejecutar una Estrategia de Comunicación que incremente los niveles de participación, democratización y consecuencia de los productores con la cooperativa a través de la creación de un nuevo departamento de comunicación y extensión.
3. Fortalecer la capacidad de CALIMA para integrar la gestión de los RRNN y la adaptación al cambio climático en sus actividades con productores.

## Sociedad de Fomento Rural de Colonia Suiza

Desde un grupo de socios ha surgido la iniciativa de solicitar capacitación y asesoramiento en gestión, asociatividad así como manejo de recursos naturales. Por otra parte desde la directiva de la Institución se percibe la necesidad de que sus integrantes sean capacitados en el manejo y dirección empresarial.

La Institución plantea como objetivo principal de este proyecto posicionarse como la primera en la zona de influencia a través de dos vías: brindar a sus socios servicios de alta calidad y contar con una masa social de productores con la mejor capacitación en la gestión de sus recursos. Para ello el proyecto se centra en tres grupos de acciones:

1. Capacitación a los socios tanto en gestión empresarial como en manejo de recursos naturales, tierra y agua.
2. Capacitación a directivos y cuadros de la Institución.
3. Incorporación de nuevos servicios que permitirán que los socios tengan acceso a los mismos en tiempo y a mejores precios.

## UNIÓN RURAL DE FLORES

El objetivo general es contribuir al incremento de la competitividad de la cooperativa, a la mayor participación de los socios y la innovación en las formas de participación de los socios, a la optimización de la gestión de recursos humanos contratados (propendiendo a un mejor servicio y apoyo a los socios) y a la profundización de la integración de aspectos ambientales en los servicios de apoyo a la producción que brinda la cooperativa.

## SOFOVAL

En la propuesta se proponen 5 actividades que tendrán aplicaciones diferenciadas que permitan viabilizar situaciones de productores más débiles y con carencias.

- 1.- “Comunicación Interna.- Medios informáticos para la gestión entre el socio y la cooperativa”
- 2.- Comunicación Externa.- Con el Medio Local y Nacional.
3. Consultoría en gestión de riesgo precio para el sector lechero
4. Consultoría para el desarrollo de las capacidades de comercialización de los productos de la Agroindustria de SOFOVAL.
5. Programa de mejora del comercio entre socios lecheros y socios agricultores.

## II. Formación y capacitación

### Seminario de Técnicos Herramientas para trabajar con pequeños y medianos productores

En julio de 2013 tuvo lugar el Seminario para Técnicos de CAF “Herramientas para trabajar con pequeños y medianos productores”, que contó con el apoyo del MGAP, INIA y FAGRO. Durante el Seminario se contó con la participación de 12 técnicos de las cooperativas CRADECO, COPAGRAN, SFR Colonia Suiza, CALIMA, CALAI, URF, CADOL, CALPROSE, JUMECAL y Central Lanera Uruguay. El Seminario fue una oportunidad para capacitar a los técnicos de las cooperativas en las temáticas de Agricultura Familiar, Co-innovación y Enfoque de Sistemas, así como para diagnosticar y analizar la situación de los pequeños y medianos productores de las cooperativas y sociedades de fomento rural. Desde CAF también se esperaba que se pudieran identificar oportunidades de mejora la situación de los pequeños y medianos, así como continuar fomentando la integración y continuar tejiendo la red de contactos entre cooperativas.



El Seminario inició con la charla del Ing. Agr. PhD. Santiago Dogliotti (FAGRO) sobre Co-innovación y el Enfoque de Sistemas – Nuevas Herramientas. Luego, la Ing. Agr. MSc. Verónica Aguerre (INIA) y el Ing. Agr. MSc. Santiago Scarlato (FAGRO) presentaron el proyecto “Co-innovando para el desarrollo sostenible de sistemas de producción familiar de Rocha”.

Luego se trabajó en un taller donde los técnicos debatieron sobre cómo trabajar mejor con pequeños y medianos productores, surgiendo interesantes visiones y aportes. Luego del almuerzo el Ing. Agr. Fernando Sganga (MGAP) presentó la "Situación actual de la Agricultura Familiar en Uruguay y otras herramientas



del ministerio para pequeños y medianos productores". Finalmente, el Ing. Agr. José Bervejillo (Asesor CAF-OPYPA) disertó sobre "Las Cooperativas Agropecuarias y la Agricultura Familiar en Uruguay". Para terminar la jornada, se realizó un segundo taller donde los técnicos pudieron discutir y proponer ideas de trabajo conjunto entre las cooperativas y los productores, con apoyo del Ministerio. El Seminario se enmarcó en el proyecto "Fortalecimiento de las capacidades de las cooperativas agrarias en la formulación de propuestas por cadena de valor" CAF-MGAP.

## Asistencia técnica y formación en CUDECOOP

La Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas estuvo a principios del 2013 promocionando su nueva Área de Desarrollo Cooperativo por medio de la cual ofrecen asistencia técnica y capacitación al sistema cooperativo ampliado. De esta forma en abril de 2013, Luis Frachia y Patricia Céspedes (gerente y comunicadora de CAF respectivamente) recibieron a Gabriel Isola, Julio Cabrera y Alfredo Alonso (coordinador y técnicos de CUDECOOP) para dialogar sobre las posibilidades y oportunidades que existen para las cooperativas agrarias en materia de formación específica.

## Formación en Empresas Familiares de la Cámara de Comercio

En el marco del trabajo de CAF vinculado al recambio generacional y el fortalecimiento de la gestión en las empresas familiares, Andrea Politi del departamento técnico, participó de distintos seminarios sobre Empresas Familiares organizados por el Centro de

Empresas Familiares de la Cámara Nacional de Comercio. En agosto de 2013 el Seminario Empresas Familiares tuvo como ejes principales el espacio intermedio familia vs empresa y cómo hacer que ese espacio sea menos conflictivo a través de la generación de instancias de diálogos diferentes a las familiares. El tema de los roles y la claridad de sus responsabilidades. En octubre de 2013 CAF participó del Seminario Previsión y Gestión de Conflictos en Empresas Familiares donde los puntos que se desarrollaron hacían referencia a los conflictos existentes en el seno de una empresa familiar, el manejo de conflictos y sus consecuencias. La superposición de roles que suelen darse en este tipo de empresas, los conflictos generacionales, donde las necesidades de los padres distan de ser las mismas necesidades de los hijos. Por otro lado los conflictos que se generan en torno a la transición en la toma de la dirección, el poder de concentrar la información, la resistencia al retiro, al status que se tiene, la identidad, la rivalidad de los hijos, etc. Así como todos los puntos que encierra el poder delegar las responsabilidades a otro integrante de la empresa.

La participación de CAF en estas actividades de formación permitió no sólo capacitar al equipo técnico en estas temáticas sino también establecer un vínculo con el CEF de la Cámara de Comercio con quienes se realizaron –fuera del período de esta memoria – actividades de formación específicas para CAF en el marco del trabajo con jóvenes.

## Mesa Redonda Comunicación Estratégica en las cooperativas agrarias

¿Por qué gestionar la comunicación en una cooperativa agraria? Esta fue la pregunta que guió el desarrollo de la Mesa Redonda "Comunicación estratégica en las cooperativas agrarias" organizado por el área de comunicación de CAF que tuvo lugar en octubre de 2013. Participaron comunicadores, técnicos y directivos de las cooperativas Central Lanera, CALAI, CALIMA, SOFOVAL, URF y COPAGRAN, junto a los equipos de pasantes y docentes de la Licenciatura en Comunicación Organizacional de la UDELAR que trabajaron con tres cooperativas durante el año 2013 en el marco de un acuerdo UDELAR-CAF.



Los equipos de pasantes que trabajaron en SFR Colonia Suiza, CALIMA y Central Lanera presentaron los diagnósticos y recomendaciones producto de su práctica en cada organización. Luego el responsable del departamento de comunicación de URF, Bernardo Ramos, presentó los antecedentes de su área de trabajo, su rol en la cooperativa y las distintas actividades que desarrolla en ese marco. Se destaca la visión estratégica de su gestión y los tres ejes en el que se apoya: comunicación institucional, imagen corporativa y relacionamiento con productores socios. Finalmente Patricia Céspedes, compartió sobre la estrategia comunicacional de CAF, las herramientas y actividades actuales así como el plan del área para el próximo año. También planteó los desafíos de comunicar en la red. La mesa redonda cumplió con los objetivos previstos en tanto se logró conocer experiencias, enmarcar conceptualmente la comunicación, debatir sobre los desafíos a nivel de las cooperativas de base y de la Federación, y puso sobre el tapete la necesidad visualizar a la comunicación como una herramienta estratégica.

A partir de este encuentro hubo consenso en comenzar a trabajar en un espacio horizontal los temas de comunicación generando un Grupo de Comunicadores de las cooperativas agrarias como forma iniciar un espacio de formación e intercambio que fortalezca esta área en cada entidad.

### Grupo de Técnicos de CAF se capacitó y planificó su estrategia 2014

El taller "Balance 2013 y Perspectivas 2014 del Grupo de Técnicos de CAF" tuvo lugar en octubre y contó con la participación de técnicos de CALMER, COPAGRAN, CALIMA, SFR COLONIA SUIZA, SOFOVAL, SOFORUTA, CENTRAL LANERA, EL FOGÓN y JUMECAL. El encuentro fue un éxito en tanto los participantes se capacitaron en "Claves de la comunicación con productores" y luego trabajaron sobre sus propias actividades como Grupo.



Durante el desarrollo de la jornada se puntualizó en la capacitación en comunicación Interpersonal para comunicarse de manera más efectiva con los productores, así como con los equipos de trabajo de las cooperativas. Para ello se contó con la exposición y facilitación de Lourdes Pose de Tandem Consultores. Luego, el técnico de JUMECAL Fernando Carbone realizó la presentación de su cooperativa y posteriormente se hizo una recorrida por las Cámaras de frío.



Luego tuvo lugar el taller de balance y perspectivas, donde cada integrante repensó sobre la estrategia pasada y futura del Grupo. Se hizo referencia a todas las actividades realizadas durante el primer ciclo de trabajo dando lugar al repaso y algunas reflexiones para analizar y redefinir el trabajo del grupo para adelante. Se generó un ámbito de taller e intercambio grupal sobre las fortalezas y debilidades en el Grupo de Técnicos, como también los objetivos e intereses que se aspiran de éste, sumándose temas concretos "a medida" para trabajar en este espacio.

### Cadenas de valor a 1 clic: una herramienta de comunicación para Técnicos

Sobre fines del mes de agosto de 2013 se emitió el primer boletín del Grupo de Técnicos de CAF llamado "Cadenas de valor a 1 clic". Esta es una iniciativa de CAF que busca acercar información específica para este grupo vinculado a aspectos técnico-productivo de las propias cooperativas, de experiencias extranjeras, temas organizacionales y de gestión humana, y especialmente se destaca la sección "Entre nos" donde se comparten pequeñas entrevistas a integrantes del Grupo donde se conoce un poco más el perfil de los técnicos y su vínculo de trabajo con las cooperativas agrarias. Este nuevo medio de comunicación buscó potenciar el trabajo en red, consolidar el Grupo de Técnicos y promover la gestión del conocimiento en este espacio.

## Según experto el “chacrismo” impide a las cooperativas agrarias captar valor en contexto favorable

Las cooperativas agrarias en Uruguay participan del 20% del Producto Interno Bruto agropecuario, en tanto sus pares brasileñas duplican el porcentaje y las europeas lo triplican. En consecuencia, hay “un camino muy importante de fortalecimiento” por transitar, evaluó el especialista brasileño Fabio Chaddad, docente de la Universidad de Missouri en su disertación “Cambios adaptativos en cooperativas exitosas en países desarrollados”, que organizó el Centro de Investigaciones Económicas (Cinve) con apoyo de CAF en julio de 2013. Chaddad en su charla tuvo como eje la metáfora deportiva de virar desde la actual estrategia de “defensa” a una de “ataque”. De esta manera, según se dijo, se generan cooperativas “campeonas”.



La charla integró datos y experiencias de grupos económicos como CHS, CBH, Fonterra y Cooxupé. En Estados Unidos, la cooperativa CHS es la tercera empresa de exportación de granos, y tuvo ventas por 40.000 millones de dólares en 2012. La posición de liderazgo en ese país llevó al grupo a expandirse fuera de fronteras, en busca de aumentar su capacidad de proveer granos, y en la actualidad opera también en Argentina, Brasil, Ucrania, Rusia y Australia. “Es una cooperativa que compite a nivel global”, señaló Chaddad. Para agregar valor al trabajo cooperativo es necesario “un proceso de consolidación”, explicó el director de OPYPA Mario Mondelli quien disertó en la charla. Las dificultades para afrontar la consolidación radican en la falta de “sentido de pertenencia” de los socios y en la ausencia de valor del “capital social” en las cooperativas, argumentó Chaddad. “Acá escuché

mucho y aprendí un término nuevo: 'chacrismo'. El 'chacrismo' no tiene por qué ser malo; es malo cuando no permite que la cooperativa innove o se adapte, entonces hay un papel político muy importante de los directivos en traducirlo a políticas que fortalezcan el capital social”, concluyó el docente de la Universidad de Missouri.

Esta visita del experto brasileño fue una oportunidad de intercambios fluidos con las cooperativas y CAF. De esta manera se recibió en la sede de CAF a Chaddad junto al director de OPYPA para conversar en forma particular sobre esta temática y posibles trabajos conjuntos.

## Liderazgo, evaluación por resultados y coaching: formación en el equipo de CAF

En Octubre de 2013 integrantes del equipo de CAF (Patricia Céspedes y Andrea Politi) participaron del Seminario “The leadership circle” organizado por ISEDE y dictado por la consultora Chuz Sanz sobre liderazgo y herramientas de evaluación de impacto de resultados. A su vez con el objetivo formar al equipo técnico en aspectos que tengan que ver con la gestión de personas y el trabajo en equipos multidisciplinares es que a principios del año 2014, Luis Frachia, Patricia Céspedes y Andrea Politi participaron del Seminario de Liderazgo impartido por el instituto CESA. En marzo del mismo año Patricia Céspedes asistió al Taller de Coaching en ISEDE en tanto esta es una competencia esencial para liderar Equipos de Alto Desempeño, de manera tal de potenciar el talento de todos los involucrados y optimizar el logro de resultados. En CAF el trabajo en equipo es fundamental y especialmente los nuevos espacios como Grupos y Comisiones especiales donde se deben articular perfiles y tareas en post de un objetivo, por lo tanto estas nuevas metodologías ayudarán a potenciar el rol de los técnicos liderando o articulando esos espacios.

### III. Fomento y desarrollo de la competitividad

#### Grupo Negociación salarial

A comienzos de 2013, inició una nueva ronda de negociación salarial concerniente al Grupo 10 Subgrupo 20: Barracas y cooperativas cerealeras. CAF representa en la Tripartita, en el Consejo de Salarios del sector mencionado, a las cooperativas cerealeras nucleadas en la Federación. En esta instancia, el Ing. Agr. Luis Frachia, gerente de CAF representa a las cooperativas cerealeras conjuntamente con una representación de las barracas, para conformar la delegación empresarial.

Nuestra delegación comenzó esta nueva ronda salarial con un verdadero espíritu negociador que permitiese llegar a un acuerdo de las partes intervinientes. Por lo tanto comenzamos con la presentación de información sobre la cual nos basamos para proponer el crecimiento que entendimos razonable. Información de la más diversa que tiene que ver con el crecimiento salarial que ha experimentado el sector desde el año 2005 a la fecha, hasta la incidencia de cómo ha ido aumentando la masa salarial, haciendo realmente difícil de sostener económicamente los cargos que ello implica. La delegación del sindicato de los trabajadores, se mostró muy inflexible, no tomando en cuenta los indicadores económicos que fueron presentados por la delegación empresarial.

Se argumentó nuevamente que las cooperativas son vendedoras de servicios, no recogen el valor de la soja, ni los rendimientos. Cobran tarifas que no estamos en condiciones de aumentar, ya que si bien hay más toneladas de soja que necesitan servicios, existen nuevas empresas que cuentan con modernas plantas de silos las cuales brindan esos servicios (nueva competencia que se suma a la ya existente).

Por otra parte, las cooperativas han trabajado (y siguen) en mejorar las condiciones de salud y seguridad laboral. En este sentido, representantes del MTSS han visto in situ como las cooperativas desarrollan sus actividades productivas: política de salud y seguridad en el trabajo con foco en las acciones preventivas, la capacitación, el entrenamiento, los programas de inducción para recién ingresados, bajos índices de siniestralidad y una muy buena cultura general en aspectos de higiene y seguridad industrial, etc.

A su vez, las cooperativas presentan salarios por encima del mínimo nacional, contando con salarios por sobre el laudo del sector. Este grupo en particular ha tenido una recuperación y crecimiento significativo a través de los anteriores consejos de salarios.

En las empresas cooperativas, el incremento por concepto de salarios ha sido proporcionalmente mayor a la facturación de las cooperativas, y en cambio el resultado neto no ha acompañado este aumento de salarios.

Como resultado de más de 6 meses de trabajo, se firmó un acuerdo con los representantes de los trabajadores y del MTSS, que tendrá una duración de tres años. Dado que las condiciones de este acuerdo en cuanto al crecimiento de los salarios y otros beneficios no reflejan la realidad económica de las cooperativas, se incluyó en el acuerdo una cláusula (unilateral) del sector empleador: "El sector empleador deja constancia que

debido a la situación del sector (pérdida de competitividad, variabilidad de las cosechas tipo de cambio, altos costos, dispersión de negocios por los diferentes tipos y tamaños de las empresas que componen el sector entre otros motivos, los cuales fueron manifestados lo largo del proceso de negociación), arriba a este acuerdo realizando un esfuerzo importante alertando el riesgo de sustentabilidad económica-financiera de las empresas involucradas que esto conlleva".

### Tripartita de Rurales

CAF junto con ARU, FR, ANPL, ACA y CNFR integran la delegación empresarial en la Tripartita del Consejo de Salarios Rurales (grupo 22 grupo 23). En representación de CAF asistieron Luis Frachia y Gustavo Martínez quienes llevan las posturas de las cooperativas a este espacio.

### Estudio sobre la situación Jurídica-Tributaria de las cooperativas socias de CAF

Se han identificados la existencia de algunas asimetrías en el marco normativo y fiscal que estarían afectando las capacidades competitivas de las cooperativas agrarias, favoreciendo a otras figuras jurídicas. Algunas de ellas son:

- Las cooperativas no son figuras jurídicas que puedan beneficiarse de los apoyos existentes para la inversión contenidos en la Ley de Inversiones 16.906 del 7 de enero de 1988; para recibir los beneficios las empresas deben tener una figura diferente. Considerando el actual escenario de fuerte crecimiento de los negocios y alta competencia, se hacen imprescindibles altas competitividades y por ende fuertes inversiones. El no poder acceder las Cooperativas a la presentación de los Proyectos de Inversión dentro del marco de la Ley de Inversiones genera costos de inversión y plazos de repago mayores.

- Sucede lo mismo con la imposibilidad de descontar o trasladar un alto porcentaje del IVA incluido en las compras de bienes y/o servicios de las diferentes transacciones propias del negocio. Esto es así en parte porque el régimen de IVA en suspenso (que es el que habilita a descontar el IVA compras), no es aplicable cuando la venta no es realizada por un productor agropecuario y si por una cooperativa.

En este marco, se elaboró una propuesta para realizar un estudio el cual fue presentado y aprobado por el INACOO al final del periodo que comprende la presente memoria. El estudio tiene como objetivos principales:

- Análisis de la actual situación tributaria de las cooperativas agrarias, cooperativas de trabajo y otros grupos asociativos vinculados a la actividad agropecuaria al amparo de la reforma tributaria, ley de inversiones y la nueva ley de cooperativas.

- Identificación de las asimetrías que pueden estar afectando las capacidades de competencia de las cooperativas

- Elaboración de una propuesta técnica para levantar las actuales limitantes

La realización del estudio estará a cargo del Centro Cooperativista Uruguayo, comenzando su ejecución en mayo de 2014, con una duración de 4 meses.

La novedad que esta iniciativa tiene asociada, es la posibilidad de instaurar un espacio de consulta y propuestas conformado por los referentes del área financiero y contable de las diferentes cooperativas, el cual tendrá un rol clave durante el desarrollo de este trabajo, y que se pretende siga realizando aportes a la red CAF.

## Se lanzó la publicación “Innovaciones en las cooperativas agrarias”

Producto de la investigación realizada durante el 2011, 2012 y 2013 sobre las problemáticas y limitaciones que experimentan las cooperativas para innovar y lograr una mejor inserción en los mercados, se realizó una publicación impresa titulada “Innovaciones en las cooperativas agrarias”. La misma fue lanzada durante la Asamblea de CAF en julio de 2013. El marco de esta publicación fue el proyecto ESFIM-CAF y que buscó identificar lineamientos de acción para fortalecer las capacidades de innovación en el sistema cooperativo agrario.



La publicación se estructura en 4 capítulos centrales donde se hace una introducción marco del proyecto y la investigación, luego se describen las oportunidades y desafíos en un contexto de fuerte competencia por los recursos, se presentan las principales innovaciones relevadas en las cooperativas agroalimentarias y finalmente, se brindan una serie de recomendaciones y lineamientos de acción para las cooperativas agrarias y para CAF.

## Cooperativas socias incorporan equipos de pasantes de Comunicación de UDELAR

En el marco de un acuerdo entre CAF y la facultad de Comunicación Organizacional de la UDELAR, durante la segunda mitad del año 2013 tres cooperativas socias de CAF - CALIMA, SFR Colonia Suiza y Central Lanera Uruguaya - recibieron a tres equipos de pasantes en sus organizaciones para colaborar en la elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación. Esta fue una oportunidad para las cooperativas miembro de la red CAF en tanto se trató de una experiencia donde estudiantes avanzados de la carrera de Comunicación Organizacional realizaron una intervención en las cooperativas mencionadas para lograr como producto un Plan de Comunicación Institucional a partir de un diagnóstico y recomendaciones.

La primer fase de la intervención de los equipos de pasantes, que fueron apoyados por un equipo docente cada grupo, fue la realización de un diagnóstico de comunicación interna y externa en cada cooperativa. Luego en una fase de diseño de la estrategia trazaron en forma conjunta con la directiva y las líneas de acción necesarias para fortalecer las capacidades de comunicación institucional de estas cooperativas. Esta experiencia fue muy bien evaluada por las cooperativas participantes y ya durante el 2014 (en período fuera de esta memoria) se concretó la pasantía de dos equipos más en las cooperativas EL FOGON y COPAGRAN.

### *Pasantía en CAF*

En el marco de dicho acuerdo con Facultad de Comunicación de la UDELAR, de octubre a diciembre de 2013 la institución recibió a una estudiante avanzada de la licenciatura – Verónica Paesch – quien realizó su práctica pre profesional trabajando en el área de comunicación de CAF generando como productos un diagnóstico y recomendaciones que fueron presentadas durante la Cumbre de Presidentes de diciembre.

Gerentes de CAF se encontraron para puesta a punto y análisis de temas relevantes para la red

En la sede de CAF se reunieron en setiembre de 2013 gerentes de las cooperativas CALMER, CENTRAL LANERA URUGUAYA, CALAI, EL FOGÓN, CALIMA y CADOL, con el objetivo de retomar el ámbito de los encuentros del grupo y discutir sobre temas relevantes para la red CAF. Entre los asuntos tratados se habló de las actividades que CAF tiene previstas a desarrollar en los próximos 2 años en el marco de los Proyectos con INACOOOP y MGAP. También se presentó un resumen de actividades realizadas a lo largo de un año en el marco del Grupo de Técnicos. Se expuso la evaluación de las mismas, resultando de forma positiva e interesante el intercambio. lográndose así oportunidades de mejoras en las herramientas para el grupo de técnicos. También se generó una ronda de información, creándose el espacio a la escucha y planteos de temas de interés.

### Búsqueda de Cooperación CAF – INIA

Luego del Seminario de Técnicos “Herramientas para conocer y trabajar con pequeños y medianos productores” organizado en el marco del Grupo de Técnicos de CAF, quedó el interés de CALAI y CALIMA en continuar trabajando la metodología de Enfoque de sistemas y co-innovación de la mano del INIA. Por tal motivo CAF genera en Octubre una instancia con directivos, gerentes y técnicos de estas cooperativas y técnicos de INIA con los siguientes objetivos: que INIA conozca las cooperativas de la zona, sus realidades y alcances, para que formen parte de la red de organizaciones vinculadas en la zona y buscar (y acordar) posibilidades de trabajo en conjunto. Tras la reunión se intercambiaron contactos para continuar el vínculo y flujo de información entre INIA y las cooperativas y quedó pendiente continuar trabajando juntos en el territorio en nuevos proyectos de interés.



Es de destacar que si bien queda comprendido fuera del período de esta memoria, se concretó para ambas cooperativas la posibilidad de ser protagonistas en un nuevo proyecto de INIA (con IPA y MGAP) que inicia en 2014 con una duración de dos años aproximadamente en el desarrollo de investigación participativa y co-innovación.

### Floricultores buscan fortalecer su cooperativa

Desde hace casi 60 años, un grupo de pequeños productores floricultores radicados mayoritariamente en la zona oeste de Montevideo rural comercializan su producción en la Cooperativa COFLORAL. Técnicos de CAF se reunieron en noviembre de 2013 con su presidente y directivos para intercambiar sobre posibles líneas de trabajo que fortalezcan la cooperativa. De esta forma se consideró importante trabajar en el fortalecimiento institucional, la fidelización del socio y las acciones de incidencia para articular mejores condiciones con DIGEGRA y el MGAP. En este marco les preocupa los problemas de cambio climático y el registro de agricultor familiar ante el Ministerio.



COFLORAL, socia de CAF, es una cooperativa pequeña con gran potencial en su rubro en tanto sus productores reconocen que es un espacio de referencia en variedad de rubros y además son referentes de precios ante los importadores y el mercado en general.

En febrero de 2014 CAF concretó una reunión entre COFLORAL y DIGEGRA donde se intercambió sobre la situación de los floricultores, sus necesidades vinculadas a la asistencia técnica, seguros y acceso a planes de negocio. Desde DIGEGRA manifestaron que se interiorizarían más en este sector con la posibilidad de integrar un técnico idóneo en el Ministerio. De CAF y COFLORAL el compromiso de continuar fortaleciendo lazos con esta dependencia.

## IV. Networking

### Participación en la REAF

CAF continúa participando en las sesiones nacionales de la REAF (Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar del MERCOSUR) en Uruguay, organizada por la DGDR-MGAP con la asistencia de Luis Frachia y Andrea Politi. Este espacio donde participan representantes de las mesas de desarrollo y organizaciones de productores de alcance nacional. Recordar que la REAF es un órgano asesor de los gobiernos que integran el MERCOSUR sobre agricultura familiar, donde se recogen la opinión de los diferentes participantes a través de grupos temáticos (Comercio, Acceso a la tierra, género, jóvenes y riesgo y cambio climático).

### Compras públicas de la agricultura familiar

Promover el comercio de los productos de la agricultura familiar de la región es uno de los principales objetivos de la REAF. Una alternativa en este sentido son las compras públicas, por lo que se creó el Programa Regional de "Intercambio de experiencias sobre modelos de gestión de políticas de compras públicas de la agricultura familiar", a través del financiamiento de la Agencia Brasileña de Cooperación. Es así como CAF fue invitada por el MGAP a participar del tercer módulo del Programa, que tuvo lugar en el mes de julio de 2013 y que buscó intercambiar experiencias a fin de explorar las posibilidades de fortalecer las políticas públicas de compras institucionales como alternativa comercial de los productos de la agricultura familiar. La Ing. Agr. Andrea Politi, del departamento técnico de CAF, asistió a diferentes conferencias del programa donde se compartieron experiencias de los ministerios de ganadería, agricultura y pesca, desarrollo social y economía y finanzas del Uruguay así como de la Comisión Administradora del Mercado Modelo, el Instituto Uruguayo de Vitivinicultura y la Intendencia de Montevideo. Durante la jornada se destacó la importancia del asociativismo y la organización de los productores para mejorar las condiciones de comercio de los productos de la agricultura familiar.

### Comunicadores del Cooperativismo en acción

Continúa funcionando y seguimos participando del Grupo de Comunicadores del Cooperativismo. Esta es una iniciativa de CUDECOOP apoyada por sus entidades socias en donde se busca generar un espacio de trabajo entre los responsables de gestionar la comunicación en las organizaciones cooperativas, para posicionar estratégicamente al sistema cooperativo y fortalecer el



sector en su conjunto. Por CAF participa Patricia Céspedes, comunicadora de la institución. Los principales ejes de trabajo del Grupo son:

(i) articular el trabajo de comunicación entre las organizaciones para potenciar las herramientas y recursos que cada uno cuenta, (II) creación de una "marca cooperativa" a nivel país que prestigie el movimiento y lo identifique, (III) articulación con INACOOOP para la generación de nuevas herramientas de comunicación, (IV) capacitación a comunicadores y periodistas en temas específicos que fortalezca la gestión de la comunicación como estrategia de las organizaciones.

Durante el período de esta Memoria el Grupo se reunió en diferentes ocasiones (agosto y diciembre de 2013) con la participación regular de comunicadores y referentes de la comunicación de FCPU, Grupo Ombú, FUCAC, FECOVI, COFAC, CCU, COSPE Red del Sur, CUDECOOP y CAF.

En la última reunión del año 2013 se sumaron integrantes de las Mesas Intercooperativas de Salto, Treinta y Tres y Florida, así como representantes de los medios cooperativos Brecha y 7N. El grupo hizo un repaso de las temáticas trabajadas durante el año y la continuidad para el próximo, especialmente en el lanzamiento de la marca cooperativa internacional promovida por ACI.

### Seguridad alimentaria: fragilidad y rol de las cooperativas agrarias

En un ambiente de encuentro entre países y continentes, Juan Daniel Vago presidente de CAF participó en el IV Foro del Frente Parlamentario contra el Hambre de América Latina y el Caribe en setiembre de 2013 en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Vago fue invitado por la FAO para compartir la experiencia de CAF



en Uruguay en relación a las cooperativas agrarias y la alimentación. El presidente de CAF señaló que el concepto de

seguridad alimentaria "es un problema que existe y de gran fragilidad" a lo que agregó "para el año 2050 vamos a precisar entre un 50 a un 70 % más de alimentos que lo que tenemos hoy por el incremento de la población y por incremento del consumo en la clase media". Finalmente, el representante uruguayo habló del rol de las cooperativas agrarias y las sociedades de fomento rural en nuestro país. El espacio reunió a parlamentarios de esta región, representantes de gobierno, de la sociedad civil organizada y de organismos internacionales preocupados por cumplir la meta de erradicar el hambre de América Latina y el Caribe hasta el 2025.

## Gira de gerentes de cooperativas de Colonia en Argentina

En el marco de trabajo que viene realizando la Mesa de Desarrollo del Este de Colonia tuvo lugar la gira formativa por cooperativas de las provincias de Entre Ríos y Santa Fé, Argentina en octubre de 2013. La delegación estuvo conformada por 20 directivos y gerentes de las cooperativas COLAVECO, CRADECO, SOFOVAL y SFR Colonia Suiza junto al Director Departamental del MGAP y el gerente Luis Frachia de CAF. Se visitaron las cooperativas AFA (Agricultores Federados Argentinos), LAR (La Agrícola Regional (Crespo), La Ganadera de Gral. Ramírez y el Progreso de Lucas González éstas 3 últimas socias de ACA (Asociación de Cultivadores de Argentinos).



Los objetivos de estas visitas era poder experimentar y conocer cooperativas que operan en rubros similares a las de nuestro país. Este encuentro permitió conocer organizaciones de diferentes escalas en cuanto a producción, número de socios, facturación, etc. Así como también poder identificar las posibles estrategias o claves de éxito para poder lograr ser competitivas en el vecino país. Se trató de una experiencia rica e interesante que permitió fomentar y fortalecer el vínculo entre directivos de diferentes cooperativas.

## Conferencia de la ACI en San Pablo

En octubre de 2013 el presidente de CAF asistió a la XVIII Conferencia Regional "Década Cooperativa: Escenarios y Perspectivas de la Alianza Cooperativa Internacional de las Américas (ACI). Juan Daniel Vago, único representante de las Cooperativas Agrarias del Uruguay integró el panel de expertos "Panorama de las cooperativas agropecuarias de las Américas y desafíos futuros", asimismo, integró una mesa de debate sobre la viabilidad del comercio intercooperativista. La Conferencia fue una excelente oportunidad para que los representantes de diferentes sectores de la sociedad civil organizada, principalmente de las cooperativas pero también de la academia, ONGs, organismos internacionales así como delegados de instituciones del Estado, legisladores, y Organismos de Promoción y Desarrollo Cooperativo, se reúnan y analicen las acciones que pueden maximizar las oportunidades para el sector en este momento histórico que conlleva inevitables desafíos sociales y medioambientales en el que los argumentos en favor de las cooperativas han cobrado mayor relevancia.

CAF entregó premio a la innovación junto a la ANII  
En el marco de una nueva entrega de los Premios Nova 2013, CAF estuvo allí una vez más como co-organizadora de este evento, junto a la Agencia Nacional de Investigación – ANII -, Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay y Endeavor, Programa ART de PNUD, Red Propymes, Unión de Exportadores del Uruguay y Uruguay XXI, entre otros. Los evaluadores que participaron en representación de CAF fueron, el Ing. Agr. Luis Bianco, directivo de CAF, Ing. Agr. Jorge Escudero, gerente I+D de COPAGRAN. Para ellos el reconocimiento, por representar a la Federación un nuevo año.



CAF entregó premio a la innovación junto a la ANII  
En el marco de una nueva entrega de los Premios Nova 2013, CAF estuvo allí una vez más como co-organizadora de este evento, junto a la Agencia Nacional de Investigación – ANII -, Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay y Endeavor, Programa ART de PNUD, Red Propymes, Unión de Exportadores del Uruguay y Uruguay XXI, entre otros. Los evaluadores que participaron en representación de CAF fueron, el Ing. Agr. Luis Bianco, directivo de CAF, Ing. Agr. Jorge Escudero, gerente I+D de COPAGRAN. Para ellos el reconocimiento, por representar a la Federación un nuevo año.

Por otro lado el gerente de CAF, Luis Frachia, participó de esta celebración en octubre de 2013 haciendo la entrega del premio al ganador en la categoría agropecuaria, Natura Mex S.A. El encuentro tuvo lugar en el Museo de las Migraciones. Fue una noche de celebraciones, de alegría, reflejada por el esfuerzo sostenido y meritorio de todas las empresas postuladas.

### Cambios adaptativos para proteger, crear y capturar valor

En noviembre de 2013 se realizó la Mesa Redonda “Innovación en procesos asociativos-Construyendo cadenas de valor”, organizado por INACOOOP, MIEM,

MTSS, LATU, INIA, UDELAR y CUDECOOP. Andrea Politi del Depto. Técnico de CAF, participó en esta jornada donde estuvo presente el ministro de Industria y Energía Kreimerman. Entre los panelistas estuvo el Ing. Agr. (Ph. D.) Mario Mondelli, que expuso sobre los “Cambios adaptativos para proteger, crear y capturar valor”, donde hizo referencia sobre los inicios de las cooperativas, su posicionamiento en la actualidad, en el sector agropecuario.

El foco de las cooperativas esta puesto en sus socios, ofrecerle a los mismos insumos y venta de la producción, con pocos incentivos para invertir en la cooperativa, y que ésta agregue valor a la renta del productor y el socio se visualice como usuario e inversor. Mondelli subrayó la existencia de una innovación en la producción y procesos, como también en la comercialización y la organización. Como desafíos plantea la segmentación de los socios para su mejor atención, responder a las demandas y con servicios integrales y mejor las estrategias de comunicación a los socios.

José Bervejillo, presentó la experiencia del Grupo Trigo, conformado por 7 cooperativas que trabajan con el INIA, ellas son CALMER, CADOL, COPAGRAN, SOFORUTA, URF, CALPROSE y CALSAL. Bervejillo destaca el Grupo Trigo como una Innovación Organizacional y Tecnológica.

### MIEM Programa de Apoyo a cooperativas 2012-2013

En noviembre de 2013 en el edificio de ANCAP se realizó el seminario Desafíos actuales de Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural Gestión, Acceso a Mercados y Alianzas Estratégicas. CAF estuvo presente en tanto participó Luis Frachia gerente de la institución en el panel de evaluación del Programa de Apoyo a cooperativas. Allí estuvo presente el ministro Roberto Kreimerman y las cooperativas participantes de los ciclos de trabajo 2012 y 2013. Expusieron sus trabajos la Cooperativa 31 de Enero, CALUVA, Unidad Cooperativa Lavadero, Cooperativa Apícola Villa Rosario, Cooperativa Caminos y Sociedad de Fomento Rural la Casilla.

### “Agronegocios y Gestión de los Recursos Naturales en el Uruguay” convocada por el Banco de Desarrollo de América Latina.

Tuvo lugar en noviembre de 2013 en la ORT y participó de este encuentro Andrea Politi quien realizó contactos con diferentes actores vinculados a la Corporación Andina de Fomento. Por su parte el vicepresidente de

Sectores Productivos y Financieros de la Corporación Andina de Fomento declaró que la estrategia del Banco de Desarrollo para América Latina, es contener el crecimiento de las zonas urbanas y sostener a la gente en el campo brindando más servicios.

## Cooperativismo y redes ejes de la reunión entre ex ministro de Ganadería de Brasil y presidente de CAF

En diciembre de 2013 el presidente de CAF Juan Daniel Vago y Luis Frachia gerente se reunieron con el ex ministro de Ganadería de Brasil Roberto Rodrigues, amigo de CAF quien amablemente nos recibió en el marco de su visita a Uruguay para participar de la jornada de cierre de fin de año de CONAPROLE. Vago dialogó con quien es ya un referente y asesor de lujo para CAF en diferentes temáticas.

La nueva ley del cooperativismo y el Instituto Nacional del Cooperativismo INACOOOP fue uno de los ejes de la reunión en tanto Rodrigues intercambió con Vago puntos de vista a partir de la experiencia de Brasil y el mundo, brindando elementos que enriquecen la mirada sobre los desafíos que representan para Uruguay. Por otro lado, como integrante del Comité Ejecutivo Provisorio de la nueva Red Americana de Cooperativas Agropecuarias, Vago intercambió visiones con Rodrigues sobre la importancia de trabajar en red así como la intercooperación entre cooperativas que genera confianza.

## Presentación de avances proyecto CAF-INACOOOP e intercambio con otras modalidades

En el mes de diciembre de 2013 Luis Frachia, gerente de CAF, participó del encuentro convocado por INACOOOP con el fin de que las instituciones presenten los avances de sus proyectos en curso. Fue una oportunidad para dar a conocer el proyecto de CAF y además conocer otras propuestas vinculadas al desarrollo del cooperativismo en distintas modalidades.

## Eficiencia en el mercado de tierras agropecuarias en Uruguay

En marzo de 2014, la Ing. Agr. Andrea Politi asistió a la charla "Eficiencia en el mercado de tierras agropecuarias en Uruguay" organizado por la ORT. Varias presentaciones se destacaron entre ellas la del Ing. Agr. Fernando Rincón (DIEA) quien habló del mercado de tierras y su impacto en la estructura agraria. Por su parte el Dr. Carlos Falco (CPA Ferrere) presentó sobre el Sistema registral. Registro de la propiedades,

stiempos y costos. Calidad de la información y disponibilidad pública. Sobre los aspectos impositivos y legales, tratamiento tributario de la propiedad de tierra, de las compra-ventas y de los arrendamientos. Finalmente la evolución del precio de la tierra fue presentada por el Dr. Pablo Caputti de INAC y Catedrático de Agronegocios Universidad ORT.

## Participación en la Asamblea General de la OMA en Buenos Aires

Luis Miguel Etchevehere, presidente de la Sociedad Rural Argentina (SRA) y director de la Organización Mundial de Agricultores (OMA) en representación de América Latina, invitó al sector privado y público a trabajar para mejorar las condiciones de trabajo y el acceso a los mercados de los productores agropecuarios de todo el mundo. Fue en Buenos Aires en marzo de 2014 durante la apertura de la Asamblea General de la OMA, de la cual CAF participó con la presencia de su gerente Luis Frachia como observador. El evento contó con la participación del jefe de gobierno de la ciudad de Buenos Aires, Mauricio Macri, los senadores, Hermes Binner, Julio Cobos, Alfredo De Angeli y Ernesto Sanz, y los diputados Oscar Aguad, Patricia Bullrich, Ricardo Buryaille y Gilberto Alegre. También estuvieron presentes representantes de la Comisión de Enlace y del Foro de Convergencia Empresaria.

## Red Americana de Cooperativas Agropecuarias

CAF continúa participando activamente en el Comité Coordinador de la Red Americana de Cooperativas Agropecuarias creada recientemente y con gran participación de CAF con reuniones virtuales para planificar distintos aspectos, en particular el lanzamiento oficial de esta Red que se realizaría en el 2014.

## V. Recambio generacional

### JUMECAL presente en la Expo Melilla 2013

CAF acompañó a JUMECAL quien un año más dijo presente en la Expo Melilla 2013 con una gran carpa donde se expusieron varias producciones de la zona, así como atractivos turísticos e históricos. Contaron con las visitas del ministro Tabaré Aguerre y del presidente José Mujica y su esposa. Se destaca especialmente la participación del grupo de jóvenes JUPROMEL - Jóvenes Unidos Productores de Melilla - "trabajamos incansablemente para construir nuestro rincón en la carpa de la cooperativa", dijo Javier Martínez integrante del grupo.

Allí el grupo vendió jugos naturales, pasteles, tartas, licuados y frutas. "Nos agrupamos con un solo objetivo: poder conservar esta hermosa zona que nos vio nacer y crecer, y seguir manteniendo la producción de la misma, ya que hubieron varios decesos en los últimos años".

## Grupo de Referentes Jóvenes de las cooperativas

Luego de la Cumbre de Presidentes de CAF en 2012 donde quedó instaurado el Grupo de Referentes Jóvenes de CAF, estos se encaminaron durante el 2013 con un desafío muy grande: el Encuentro Nacional de Jóvenes de CAF. Coordinado por el área técnica de la Federación este Grupo tuvo diferentes reuniones durante los meses de febrero, marzo y abril de 2013 para afinar los objetivos, temáticas, dinámicas y convocatoria al Encuentro. "JOVENES LIDERANDO EL CAMBIO" fue el título del Encuentro que finalmente tuvo lugar el 25 y 26 de mayo de 2013 en el complejo Raigón, departamento de San José.

## Más de 80 jóvenes de las cooperativas agrarias se encontraron en Raigón

Durante casi dos jornadas intensas se encontraron "liderando el cambio" más de 80 jóvenes representantes de las cooperativas uruguayas JUMECAL, CALMER, COPAGRAN, CALIMA, SFR COLONIA SUIZA, URF, CONAPROLE, CRADECO, CALAI y CADOL, y de las cooperativas argentinas ACA y AFA. El Encuentro organizado por CAF, junto al Grupo de Referentes Jóvenes y apoyado por INACOOOP fue un éxito tanto por la convocatoria, la participación y compromiso de los jóvenes, como también por el nivel de las exposiciones y el rico intercambio en talleres que se tuvo.



El Encuentro inició con la presencia de diferentes directivos del Consejo de CAF y el presidente del Instituto Plan Agropecuario, Mario Pauletti. Destacada por los jóvenes fue la conferencia de Roberto Canessa, sobreviviente de la tragedia de los Andes que brindó una charla emocionante e inspiradora que dejó a todo el público motivado para afrontar desafíos trabajando en equipo. Luego una especialista en Tiempo Libre y Recreación, Denis Turban trabajó con los jóvenes las herramientas grupales y de equipo, realizó juegos de confianza donde los propios participantes pudieron aprender mediante la experiencia vivida. Por la tarde tuvo lugar el taller "Papá quiero ser patrón", junto a Julio Perrachón, Alfredo Albin y Martín Toledo quienes brindaron su perspectiva sobre el recambio generacional, el acceso a la tierra y la agricultura familiar. Sobre el final del sábado, Ricardo Chiesa, especialista en Gestión Humana aportó ideas sobre los nuevos paradigmas para trabajar con personas, donde el rol del liderazgo es fundamental para mantener comprometidas y motivadas a las personas en cualquier empresa (familiar, organización, etc.).

Finalmente, Pablo Perdomo y Virginia San Martín presentaron cómo viven el cooperativismo, qué aprendizajes tuvieron y qué desafíos, resaltando fundamentalmente el rol de su familia y la oportunidad de lograr escala para comercializar su producción.

El segundo día inició con una dinámica y luego con el panel Experiencias de los jóvenes organizados, aprendizajes y desafíos, integrado por Federación Rural de Jóvenes (Uruguay), Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA Juventudes Argentina) y Agricultores Federados Argentinos. Luego el diputado Álvaro Delgado compartió su visión sobre las políticas públicas para la juventud rural y las cooperativas, destacándose la invitación que hizo a los jóvenes de CAF para participar de una reunión en la Comisión Especial para el Estudio del Cooperativismo de la Cámara de Representantes que él preside. Finalmente se realizó un taller donde cada grupo de jóvenes pudo reflexionar y diseñar las acciones para el próximo año contemplando todo lo aprendido y trabajado durante el Encuentro. El acto de clausura contó con las palabras del presidente de INACOOOP Fernando Berasain y el presidente de CAF Juan Daniel Vago.

## Jóvenes rurales responsables socialmente

En el marco del Encuentro "Jóvenes liderando el cambio" CAF inició un vínculo con ALDEAS INFANTILES SOS mediante el cual se espera colaborar con los niños y adolescentes del Uruguay carentes de entornos familiares estables y seguros.



Mediante la campaña "jóvenes cooperativistas por los niños de Florida" los participantes del Encuentro, que tuvo lugar en Raigón colaboraron con aproximadamente 50 kilos de alimentos no perecederos destinados a los niños que la ONG acoge en la ciudad de Florida. Esta fue una demostración del compromiso y sentido de la responsabilidad social que están forjando las nuevas generaciones de cooperativistas en nuestro campo uruguayo.

## Jóvenes de la SFR Colonia Suiza se capacitan en Innovación de la mano de IICA

En Julio CAF coordina y realiza con el IICA un taller para el grupo de jóvenes de la Fomento de Nueva Helvecia para comprender la definición de "Innovación" y abrir la mente a generar ideas y buscar oportunidades. La actividad se desarrolló en una mañana y convocó alrededor de 15 jóvenes vinculados al grupo de la Fomento.

## Jóvenes de CAF en la Expo Prado 2013

Durante la exposición del Prado en setiembre de 2013, CAF tuvo su stand en la casa del INACOOOP. Allí se expuso sobre la diversidad de rubros que representa el sistema cooperativo agropecuario integrado en CAF y contó con la participación de los jóvenes vinculados al campo. La entrega de folletería, frutas y la promoción del sistema estuvo a cargo de estos jóvenes que hicieron diferentes turnos para apoyar a CAF en esta iniciativa. De esta forma se destaca la participación de jóvenes de COPAGRAN, JUMECAL, CRADECO y CONAPROLE.





## Charla para jóvenes de CAF en Expo Prado: Ángulos de trabajo en las cooperativas agrarias



Ese fue el título de la charla que brindaron Juan Carlos Canessa y Federico Riani durante una jornada en el stand de CAF en la Expo Prado 2013, donde se destacó la presencia del subsecretario del MGAP, Enzo Benech, quien acompañó y participó de esta charla. El objetivo fue transmitir a los más jóvenes las historias de vida y aprendizajes del camino de personas vinculadas al cooperativismo agropecuario desde distintos ángulos de trabajo. Juan Carlos Canessa brindó su mirada como productor de la zona de Palmitas, cooperativista en COPAGRAN, directivo de CAF y de CUDECOOP. Por su parte, Riani contó de su experiencia como joven de la Federación Rural, su paso como técnico en cooperativas mapuches de la Patagonia Argentina, su rol como gerente de una cooperativa en Sarandí del Yí (EL FOGON), y ahora su trabajo en Central Lanera como jefe de promotores. Participaron jóvenes de las diferentes cooperativas asociadas a CAF, el presidente de CUDECOOP, Alberto Esteves, el presidente de CAF, Juan Daniel Vago y el subsecretario de Ganadería, Enzo Benech.

## Jóvenes de CAF viajaron a Buenos Aires y Misiones

En Agosto del 2013 dos jóvenes, uno por COPAGRAN y otro por JUMECAL, participaron en el Congreso Nacional de CONINAGRO siendo invitados por dicha gremial argentina. La Mesa de Juventudes en CONINAGRO invitó a jóvenes de CAF a participar del 6º CONGRESO DE JUVENTUDES COOPERATIVISTAS EN CONINAGRO realizado en el mes de agosto. Los objetivos del Congreso eran: 1. conocer, comprender y refeccionar acerca de la relación entre la política y la economía con el sector cooperativo agropecuario. 2. analizar el problema de uso; tendencia; producción y acceso a la

tierra en relación a los jóvenes del sector agropecuario. 3. elaborar estrategias de intervención frente al problema. Es de destacar que previo a la apertura del Congreso, los jóvenes pudieron dialogar cómodamente con las autoridades de CONINAGRO sobre las actividades y realidades de ambos países. A su regreso, motivados y con una experiencia enriquecedora ganada, los representantes de CAF realizaron un informe y devolvieron sus impresiones y contactos a los directivos y jóvenes de la red.



En el mes de setiembre de 2013 otro grupo de jóvenes, conformado por cinco integrantes de las cooperativas CADOL, SFR de Colonia Suiza y CONAPROLE participaron del cuarto Encuentro de Intercooperativas de Jóvenes Agrarios, que contó por primera vez con la participación de una delegación de Uruguay. A su regreso el grupo se presentó ante el Consejo de CAF para contarles su experiencia con entusiasmo expresaron la buena integración e interacción entre todos los jóvenes participantes. El congreso nucleó cooperativas de la zona de Misiones, principalmente yerbateras. Los jóvenes uruguayos destacaron las charlas sobre liderazgo de cooperativismo, la sustentabilidad de los suelos destinados a la plantación de yerba. Visitaron lugares emblemáticos de la zona como San Ignacio. Compartieron la fiesta del Inmigrante, una fiesta que aglomera a todas las colectividades que se encuentran en la zona y donde exponen sus bailes y comidas típicas.



El balance fue positivo para los jóvenes de CAF, resaltándose lo valioso y productivo que fue compartir diferentes experiencias y realidades con otros jóvenes. Destacan haber tenido la posibilidad de conocerse más como parte del grupo de jóvenes de CAF. Por parte de los jóvenes argentinos se les presentó la curiosidad de saber cómo en nuestro país se conforma el grupo los jóvenes, cómo lograban convocar a los jóvenes a que se sumen a las cooperativas. Es válido señalar que este evento anual apunta a fortalecer los vínculos cooperativos, de modo de capacitar a los jóvenes en la formación cooperativista y ayudarlos en su formación profesional y personal.

## Programa 24K de CAF

Sobre fines del año 2013 nace el programa 24K de CAF.



¿TE VAS A QUEDAR AFUERA?

Este surgió por el interés de los jóvenes vinculados a las cooperativas agrarias de conocer más de cerca a las entidades que conforman la red de

CAF. Esta es una iniciativa para que los jóvenes rurales conozcan las cooperativas y fomentos asociadas de tal forma de acercarlos a sus instalaciones, charlen con sus técnicos y productores, y estrechan vínculos con otros jóvenes.

### CADOL

La primera actividad de la 24k se realizó en CADOL, en Dolores, allí recibieron a los jóvenes de COPAGRAN, JUMECAL y SFR Colonia Suiza así como jóvenes cercanos a CADOL, haciendo una recorrida por la Planta de Molino Racionero, Planta de Silos, Galpón Celda y barracas. El cometido de este encuentro era que las cooperativas que estaban presentes conocieran de CADOL, sus competencias, conocer la ciudad de Dolores. La jornada comenzó con una charla de bienvenida donde se realizó una presentación de la cooperativa a cargo del Ing. Agr. Fabián Bertón del Departamento técnico. Se mostraron los proyectos que se están realizando, las construcciones nuevas, etc. para luego dar lugar a las recorridas, aparte de la plantas, recorrer Dolores. Al medio día un rico almuerzo compartido entre todos y en la media tarde un paseo por la costanera.

### JUMECAL

En noviembre de 2013 se realizó la segunda gira de jóvenes por las cooperativas socias de CAF en el marco

de las 24K. JUMECAL recibió a jóvenes rurales de SFR Colonia Suiza, COPAGRAN, CONAPROLE y CADOL. Conocieron su historia y funcionamiento de la cooperativa, recorrieron las instalaciones y cámaras de frío. Visitaron predios frutícolas en cosecha y visitaron la Estancia Taranco, patrimonio histórico. Estas instancias para los jóvenes es de gran importancia ya que se convierten en espacios enriquecedores a nivel personal. Permitiéndoles a su vez conocer otros rubros y otras realidades del país, como también el funcionamiento de otras cooperativas en red.

### COPAGRAN, SFR Col. Suiza, URF, CONAPROLE, JUMECAL y CALIMA

El 2014 inició para CAF con una gira 24K junto a un grupo de jóvenes de ACA Juventudes de Argentina. Del 25 al 28 de febrero, jóvenes uruguayos y argentinos visitaron Copagran, SFR Colonia Suiza, Unión Rural de Flores, Conaprole, Jumecal y Calima. La experiencia durante esta gira fue muy bien valorada por los jóvenes uruguayos, argentinos y las cooperativas anfitrionas, dejando aprendizajes para todos que serán analizados para continuar fortaleciendo el rol de la juventud rural en el cooperativismo agrario.

El grupo inició el recorrido en COPAGRAN, Conchillas y Ombúes de Lavalle, visitando un predio de un joven socio de la cooperativa que está en pleno traspaso generacional. Luego visitaron la SFR Colonia Suiza, recorrieron el predio, tambo y quesería de un productor socio. También visitaron a Unión Rural de Flores, su Planta Silos y Galpón de acopio y clasificación lana. Luego visitaron la planta industrial CIM de CONAPROLE donde degustaron sus productos. La gira también incluyó una visita a JUMECAL en Melilla, recorrieron las cámaras de frío, un predio y también los humedales de la zona.

Las oficinas de CAF en Montevideo también fueron sede de estos jóvenes que realizaron durante toda una tarde un rico intercambio con el equipo de CAF y algunos jóvenes referentes. La gira terminó en Maldonado, visitando la cooperativa CALIMA y recorriendo un predio de un productor asociado.

Desde hace años se mantiene un estrecho vínculo con la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) invitando a jóvenes y directivos uruguayos a recorridas, seminarios y congresos en el vecino país, así también recibiendo a jóvenes argentinos quienes en la última oportunidad participaron del Encuentro Nacional de Jóvenes de CAF en Uruguay (mayo 2013).

## URF lanzó el trabajo con jóvenes con el apoyo de CAF

La actividad se realizó en el Hotel Cazypesca, departamento de Flores con la participación de 50 jóvenes de la zona. Eduardo Montes de Oca (Gerente General de URF) y Felipe Sanguinetti (Presidente de URF) dieron la bienvenida a los jóvenes. El objetivo de este encuentro era lograr un espacio de acercamiento a los jóvenes a URF para presentarles el Programa "Más jóvenes para el Agro". Además se proponía obtener participación, atención y buscar opinión por parte de los jóvenes sobre el Programa y así poder validar las propuestas y actividades a llevar adelante por URF. Además poder explorar en innovación de ideas y necesidades de los jóvenes.

Con la colaboración por parte de CAF, Patricia Céspedes y Andrea Politi y en representación de URF, Bernardo Ramos, se trabajó en talleres donde



los jóvenes divididos en grupos debían de responder una serie de preguntas referida a las propuestas que contiene el Programa. Posteriormente se realizó un plenario dando lugar a plantear nuevas inquietudes e ideas.

## Grupo de jóvenes referentes prepara reunión en Cumbre de Presidentes de CAF

En noviembre de 2013 el Grupo de Jóvenes Referentes de las cooperativas CALIMA, COPAGRAN, CONAPROLE, CRADECO y SFR COLONIA SUIZA se reunió en CAF para evaluar las actividades realizadas durante el año y planificar el 2014. Asimismo, se hizo una puesta a punto de cada grupo local, sus actividades y desafíos. Los referentes quedaron en trabajar a la interna de sus grupos locales la agenda de temas a tratar con los presidentes en la Cumbre de diciembre de ese año.

## Programa de Estadías para Jóvenes Rurales en Estaciones Experimentales del INIA

El presidente del Instituto Plan Agropecuario, Mario Pauletti, en agosto de 2013 convocó a las gremiales agropecuarias que trabajan con la juventud rural para elaborar conjuntamente con INIA, una propuesta de

experiencia de trabajo para jóvenes en sus estaciones experimentales. CAF se sumó a la iniciativa y para ello realizaron una serie de reuniones de trabajo para afinar la propuesta y lanzarla a los diferentes grupos de jóvenes.

Finalmente, en diciembre de 2013 se lanzó el programa de Estadías para Jóvenes Rurales en las Estaciones Experimentales de INIA. Los objetivos definidos son que los jóvenes conozcan las diferentes estaciones experimentales (EE) de INIA, sus Proyectos de investigación y su gente; acercarlos a la investigación y conocer el país productivo a través de ciclos de visitas a las estaciones experimentales.

En marzo de 2014 Macarena Bentacor joven de URF se sumó a este programa conociendo la Estación INIA Salto Grande valorando muy positivamente el vínculo con el personal de la Estación. Este programa continúa vigente y se impulsará una nueva convocatoria.

## Trabajo con jóvenes en la 3° Cumbre de Presidentes de CAF

En el marco de la 3° cumbre de Presidentes de CAF en diciembre de 2013 en el Quincho del MGAP los jóvenes nuevamente se reunieron en paralelo a los presidentes de las cooperativas para trabajar sobre la evolución y el posicionamiento de los grupos locales en sus cooperativas para luego encontrarse con los presidentes y presentarles sus conclusiones. Participaron referentes de JUMECAL, CALIMA, URF, COPAGRAN y CONAPROLE. La actividad del grupo de jóvenes estuvo a cargo de Andrea Politi del Depto. Técnico de CAF. De forma consensuada los jóvenes realizaron una presentación a los presidentes en donde exponen la necesaria combinación de 3 factores para que sea factible la consolidación de los grupos de jóvenes. Éstos son: - el apoyo de las directivas, no sólo en lo económico sino sentándose a trabajar juntos y contando con algún funcionario de la cooperativa, que disponga de tiempo dedicado exclusivamente al apoyo del grupo, - Sumar jóvenes con ganas y vinculados al sector que propongan inquietudes. - Definir actividades concretas y realizables por año que sirvan de hoja de ruta para el grupo de jóvenes y para la cooperativa. Los desafíos para adelante apuntaron a vincular más jóvenes al sistema, apoyar a los grupos consolidados y otros en formación, el recambio generacional en las cooperativas y CAF y la articulación con otras instituciones.



## Fortalecimiento institucional

Este tercer componente de la estrategia institucional de CAF se ve reflejado en las acciones del período tendientes a priorizar los ámbitos colectivos y fortalecer los vínculos con las cooperativas y sus directivos, como forma de dar continuidad al proceso participativo que la institución ha venido implementando, de forma tal que asegure la sostenibilidad del cambio institucional en proceso.

### Asamblea General Ordinaria

El 29 de julio de 2013 CAF realizó la Asamblea General Ordinaria con la presencia de más de 40 directivos representantes de 18 entidades asociadas. La Comité Ejecutivo de CAF presentó la Memoria Anual a modo de resumen de las actividades del período en sus tres áreas estratégicas - Representación Gremial, Desarrollo de las Empresas Cooperativas y Fortalecimiento Institucional-. Especial atención tomaron las actividades enmarcadas en un año especial como fue el 2012, Año Internacional de las Cooperativas. Por su parte la contadora de la institución presentó Estados Contables y presupuesto para el siguiente ejercicio, los cuales fueron aprobados por unanimidad.

Ya en régimen de plenario el gerente de CAF, Luis Frachia, presentó las actividades recientes que estaban fuera del período de la memoria especialmente informó de los proyectos formulados y en curso de aprobación con el MGAP y el INACCOOP. Asimismo presentó la publicación "Innovaciones en las cooperativas agrarias". La Asamblea de CAF fue como cada año una instancia formal y soberana de la institución, que busca ser un espacio para la comunicación directa con los representantes de sus entidades asociadas, generando así diferentes momentos de intercambio y opinión de parte de los directivos.

### Distribución de cargos

Luego de la Asamblea General Ordinaria el Consejo de Administración de CAF en su sesión del martes 6 de agosto distribuyó los cargos para el próximo período 2013-2014. Se destacó la re elección del presidente Juan Daniel Vago y la incorporación de Aparicio Hirschy como vicepresidente de CAF. El Consejo agradeció y realizó un reconocimiento al vicepresidente saliente Roberto Benia por estos años de dedicación y aporte a la institución desde su rol, de todas formas Benia seguirá formando parte del Consejo como Vocal.

## Directivos trabajaron en la introducción al Mapa Estratégico de CAF

En el marco de la Asamblea General Ordinaria de CAF realizada en julio de 2013 se realizó un pequeño taller con los directivos presentes a modo



de introducción al proceso de planificación estratégica de CAF. Con el apoyo de Guillermo Garrone, de la consultora Franklin Covey, los directivos tomaron contacto con la propuesta de Mapa Estratégico en el que se abarcan aspectos tales como la definición de la Visión, Misión, Valores e Imperativos Estratégicos de la organización. Garrone explicó que este programa permite que todos los directivos clave participen y se comprometan de manera activa en la formulación e implementación de una estrategia y plan de acción de su organización. Esta fue la primera de una serie de instancias de encuentro para trabajar el Mapa Estratégico de CAF para los próximos años, cuya actividad culmine está fuera del período de esta Memoria (julio de 2014 taller de Mapa Estratégico).

### 3º Cumbre de Presidentes de CAF

El 9 de diciembre de 2013 en el Quincho del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca tuvo lugar la 3º Cumbre de Presidentes de CAF con la participación de más de 60 presidentes, directivos, gerentes y jóvenes de las cooperativas asociadas. Una vez más CAF cerró el año con una actividad que potencia los lazos de la red en tanto se trabaja hacia adentro para fortalecer a la Federación. Durante la mañana Guillermo Garrone de la consultora Franklin Covey moderó el segundo taller preparatorio al diseño del nuevo Mapa Estratégico de CAF lo que permitió seguir recogiendo elementos para una profunda discusión en el 2014.

Asimismo, en una breve puesta a punto Luis Frachia gerente de CAF presentó los principales hitos de la institución en el año en lo que respecta a la ejecución del Plan de Acción, Andrea Politi presentó los avances en el Grupo de Técnicos y Verónica Paesch, pasante de la UDELAR en CAF presentó un diagnóstico de comunicación realizado en el marco de su práctica pre profesional. Por su parte y en forma paralela al taller de los directivos, el grupo de jóvenes referentes de las cooperativas mantuvieron una reunión de trabajo donde hicieron un balance del año y plantearon sus

desafíos y acciones para el próximo 2014. Cerca del mediodía los presidentes recibieron a estos jóvenes quienes presentaron a la Cumbre sus conclusiones.

Se destaca también el lanzamiento del 30° Aniversario de CAF en tanto durante el 2014 la institución estará realizando una serie de actividades conmemorativas.

Finalmente, los presidentes abrieron su actividad cerca del mediodía para recibir a las autoridades e invitados especiales y así realizar la firma de convenios de Fortalecimiento Institucional entre la Dirección de Desarrollo Rural del MGAP y las cooperativas CALIMA, EL FOGON, SFR Colonia Suiza, SOFOVAL y URF, así como también la firma del convenio con CAF. La 3° Cumbre de Presidentes de CAF finalizó con un lunch junto a la prensa donde en forma distendida se brindó por el fin de este año y el inicio de otro que nos espera para celebrar el Año Aniversario de las Cooperativas Agrarias Federadas.



## Escalonamiento para aplicar la nueva cuota social

El Consejo de CAF en su sesión del 30 de abril de 2013 resuelve aprobar la utilización de un escalonamiento para aplicar la nueva cuota de sus entidades afiliadas a partir del 1° de julio de 2013, siendo este escalonamiento de forma semestral durante dos años. Relacionado a la resolución anterior, el Consejo resuelve que la propuesta de gradualidad sea enviada por vía correo electrónica a cada cooperativa para su consideración, permitiendo un eventual espacio de consulta para aclaraciones, dudas, etc., con la Comité Ejecutivo de CAF.

## Consejo Directivo de CAF sesionó en San Carlos

El segundo Consejo Directivo del año 2014 tuvo como anfitriona a la cooperativa social, CALIMA.



Dando continuidad a la estrategia institucional de acercarse cada vez más a sus asociadas y conocer de primera mano sus necesidades y desafíos, es que el Consejo Directivo de CAF sesionó en forma extraordinaria el pasado en marzo de 2014, en San Carlos, Maldonado. Fue una oportunidad para invitar también a dos cooperativas de la zona, CALAI (Aiguá) y EL FOGON (Sarandí del Yi). Entre los temas gremiales más destacados fueron infraestructura vial y la propuesta de CAF al Congreso de Intendentes y Presidencia de la República para atender el tema. Se informó que se estaría formando una Comisión Tripartita para hacer un relevamiento de la situación. Además, también se trató sobre el proyecto de Ley de Responsabilidad Penal Empresarial y el apoyo de CAF a nivel de las Cámaras Empresariales y con CUDECOOP. Asimismo, se presentaron los principales temas discutidos en la reunión de las gremiales agropecuarias con el Ministro de Ganadería Aguerre donde se dialogó sobre sanidad animal, exportación de ganado en pie, capacitación (INEFOP) y mega minería. Finalmente, las tres cooperativas invitadas hicieron una presentación de sus áreas de trabajo, principales desafíos con los productores y vínculo con CAF en un año aniversario para la Federación. El Consejo terminó con una visita a las instalaciones de CALIMA.

## Rumbo a las celebraciones de los 30 años de CAF



Un 9 de abril de 1984 productores de cooperativas agrarias de todo el Uruguay firmaban por la formación de CAF. Casi 30 años después, otros productores de esas y otras cooperativas agrarias planifican cómo celebrar esta trayectoria y honrar a esos fundadores que tuvieron la visión de crear una institución que las representara. Por este motivo, en el marco de la Cumbre de Presidentes en diciembre de 2013 se realizó el Lanzamiento del Plan de Celebraciones del 30º Aniversario de CAF para el 2014. El Consejo Directivo conformó un Equipo Coordinador del Aniversario (EC30) integrado por Luis Bianco (ex presidente de CAF), Sergio Helbling (directivo del Consejo), Aparicio Hirschy (integrante de la Comité Ejecutivo), Mariano Elzaurdía (directivo de una cooperativa socia, JUMECAL) y Patricia Céspedes (comunicadora de CAF).

Este equipo presentó a través de dos videos y una exposición los objetivos y las principales actividades que se realizarán para conmemorar este Aniversario, que incluirá la actualización del Mapa Estratégico de CAF, la realización de las propuestas programáticas a presentar en un II Foro Cooperativo a los partidos políticos en un año electoral, también se realizarán una fiesta aniversario hacia adentro de la red y un Foro dirigido al público externo. Asimismo se editará un Libro con la historia de CAF y se realizará una Rifa Aniversario. Otras acciones y actividades tendrán lugar durante el 2014 que estarán enmarcadas en este que será un año especial para las cooperativas agrarias de todo el país. La meta será fortalecer el sentido de identidad hacia adentro y contribuir a posicionar a la red de cooperativas agrarias en el desarrollo competitivo del agro uruguayo.

Durante el período de esta Memoria el EC30 mantuvo reuniones periódicas en CAF con el fin de organizar y poner en marcha al Plan de Celebraciones.

## Preparación del documento programático CAF – CINVE

En Febrero de 2014 el Comité Ejecutivo de CAF inició los primeros contactos con técnicos de CINVE para elaborar junto a ellos el documento de propuestas programáticas a presentar a los partidos políticos en el marco del año electoral. En Marzo el Consejo Directivo recibió a Carlos Paolino de CINVE para afinar los objetivos y temáticas de la propuesta, así como para trazar el plan de actividades que incluye reuniones y un taller participativo que finalmente tuvo lugar el 4 de abril de 2014 (período fuera de esta Memoria).

## Temporada de Asambleas

En octubre de 2013 las cooperativas de Colonia CRADECO y la Sociedad de Fomento Rural de Colonia Suiza realizaron sus Asambleas que contaron con la presencia de directivos de CAF. El directivo Ing. Agr. Pablo Waksman acompañó a CRADECO y el presidente de CAF, Ing. Agr. Juan Daniel Vago participó en la Asamblea de la Fomento de Colonia Suiza. Asimismo, la cooperativa JUMECAL realizó su Asamblea General Ordinaria haciendo cambio de su directiva. Se destaca la asunción de Javier Martínez como directivo de JUMECAL. Javier es integrante del grupo de jóvenes de la cooperativa y consejero de CAF.

En octubre de 2013 Central Lanera Uruguay y CALSAL realizaron sus Asambleas Generales y contaron con la presencia de directivos de CAF, por su parte Alejandro Nin, acompañó a CALSAL y el presidente Juan Daniel Vago participó en la Asamblea General Ordinaria de CLU. En la asamblea de la Cooperativa de Salto se trataron varias temáticas, entre ellas se reflejaron avances sobre la adquisición de los silos del MGAP. Otro tema planteado es lo vinculado a la plantación, raciones, semillas. Como objetivos en curso se pretende impulsar la planta de procesamiento de arroz y continuar con la venta del menudeo de arroz que procesa CALSAL, así como procurar abastecer la harina con el trigo que recibe la planta. La cooperativa superó el millón de kilos de lana que le remite a Central Lanera.

## Acompañamos a nuestras socias en sus actividades

CAF acompañó a su socia CALAI sobre fines de julio de 2013 en la gira que realizó el Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca Tabaré Aguerre. Luego de participar de la presentación que los Directivos de CALAI realizaron acerca de la historia y las actividades que lleva adelante la organización, el Ministro pudo apreciar la operativa de silo de grano húmedo. Se visitaron luego

los establecimientos de Fabián Tabeira, un pequeño productor ganadero de 150 ha. que suplementa con silo de grano húmedo y hace una invernada de Novillos, y por último Ricardo Páez un productor ganadero de sierra que también utiliza la suplementación con silo, siendo un sistema productivo de ciclo completo con ganado de cría y venta de novillos y vacas gordas a Frigorífico.

En el marco del seminario “Los ovinos en el nuevo agro” Central Lanera Uruguaya presentó en octubre de 2013 su programa Gane más con sus ovinos. Este es un programa que apuesta a ser transformador de los sistemas de producción de la productividad ovina del país. El objetivo fue que se conozca la visión y el razonamiento estratégico detrás de esta propuesta, las rutas tecnológicas, los productos y servicios asociados así como el funcionamiento del programa. CAF acompañó a Central Lanera en esta actividad con la presencia de Andrea Politi y Luis Frachia.

Juan Daniel Vago y Luis Frachia invitados por CONAPROLE participaron de la Jornada de Cierre de Año de las cooperativas en diciembre de 2013 en la Chacra San José. Fue una oportunidad de escuchar de primera mano de los logros y gestión de CONAPROLE compartiendo con productores y sus familias. Así como también fue propicio para escuchar a Roberto Rodrigues ex ministro de Ganadería de Brasil sobre la seguridad alimentaria y la importancia del cooperativismo.



**CAF realiza sitio web a EL FOGON y CALIMA**  
El proyecto INACOOP-CAF “Consolidación de las cooperativas agrarias y CAF” prevé un componente de Comunicación 2.0 mediante el cual se propone – en el marco del 30º aniversario de CAF - refrescar y renovar la imagen corporativa de la institución, promover la profesionalización de la gestión en comunicación de las

cooperativas socias y de CAF a través de las TIC’s y tendencias modernas que hagan más competitivas a las cooperativas y fomente la participación e interacción con nuevos actores.

Una de las actividades previstas en este componente es la realización del sitio web a 2 entidades asociadas a CAF a costo del proyecto. Luego de un llamado interno y en función de las Bases y condiciones del llamado el Consejo Directivo seleccionó a EL FOGON y CALIMA para ser beneficiadas con esta propuesta. Al término del período de esta Memoria las cooperativas comenzaron a trabajar asesoradas por el Depto. De Comunicación de CAF en la confección del mapa de sitio y estrategia comunicacional de dichos sitios, luego se canalizará con COODI (proveedor de diseño de sitio web para CAF) la realización de los mismos.

## La estrategia de Comunicación Institucional

Las acciones de comunicación en la institución durante el período apuntaron a tres focos:

*Comunicación externa.* Difusión de información a través del sitio web de CAF que ya se transformó en un portal de noticias referente para el sector. Las visitas en el sitio aumentaron un 40% en relación al período anterior, haciendo picos de 9000 visitas en el mes de mayor actividad de la institución (las redes sociales y las actividades de CAF contribuyeron a este incremento). Se enviaron 14 boletines electrónicos CAF Informa a una base de 3000 contactos. Se realizaron 3 audiovisuales: lanzamiento aniversario, entrevista a J. Artagaveytia y saludo en el día de la mujer rural. Se coordinó la edición del Video Institucional de CAF, en trabajo conjunto con la agencia MAMBO. Se consolidó la estrategia en las redes sociales como instrumento de comunicación: la fanpage en Facebook cuenta con 543 seguidores al cierre de esta Memoria y el usuario @CAFUruguay de Twitter tiene más de 400 seguidores (duplicando en ambos casos las cantidades con respecto al período



anterior). Se continuó fortaleciendo el vínculo con los medios de prensa como aliados de la institución para difundir nuestra acción. CAF tuvo una presencia en prensa escrita durante el período de 9 artículos en El País y 8 artículos en El Observador, distintas notas en diarios y seminarios del interior, entrevistas en piso y en sede con Agroinforme, Agro4, VTV Rural, Agro 4 y A+V, así como constantes salidas en la radio en programas de interés nacional en Sarandí, El Espectador y Radio Rural. La mayoría de las apariciones en prensa los contenidos son gremiales, en menor medida de actividades puntuales de CAF.

*Comunicación interna y fortalecimiento del área.* Se enviaron comunicados internos a las cooperativas socias y sus miembros, clipping de prensa a la Comité Ejecutivo para el seguimiento de las noticias de CAF en la prensa así como artículos clave para la toma de decisiones. Cumpliendo el objetivo de fortalecimiento institucional y de las entidades socias a partir del acuerdo con Facultad de Comunicación de UDELAR se coordinó e impulsó desde el área el trabajo de los 3 equipos de estudiantes de la Licenciatura en Comunicación Organizacional que por 6 meses trabajaron para CALIMA, SFR Colonia Suiza y Central Lanera Uruguay. Asimismo se coordinó y trabajó con un pasante de comunicación en la institución. En este marco se coordinó la Mesa Redonda de Comunicación Estratégica de las cooperativas articulando expositores, debates y propuestas.

*Comunicación corporativa.* La imagen corporativa de la institución es un aspecto que se cuida en forma periódica desde el área



en todos sus soportes. Además se diseñaron afiches, convocatorias y banners digitales para las convocatorias a eventos de la Federación y días conmemorativos.

## Secretaría y Administración – Contable

Dando continuidad a la tarea de alcanzar los objetivos planteados en ambas áreas, cabe destacar las siguientes acciones llevadas a cabo en el período:

Elaborar informes, actas y documentos relacionados, citaciones, seguimiento del área restringida del sitio web (citaciones, actas, documentos). Brindar el apoyo para la gestión, organización y elaboración de

presupuestos para el financiamiento de eventos, reuniones y talleres. Como eventos más relevantes de CAF se detallan la coordinación y organización de su Asamblea General Ordinaria, las Cumbres de Presidentes, los Encuentros de Jóvenes, los viajes al exterior de los directivos, entre otros.

Coordinar y dar seguimiento a la agenda de reuniones de las diferentes áreas de trabajo en CAF así como de las diversas Comisiones.

Relativo al área contable se continúa en el camino de fortalecer el vínculo con las entidades asociadas en lo que tiene que ver con el logro de un equilibrio presupuestal, trabajando conjuntamente con la Cra. Andrea Oriola en el seguimiento del cumplimiento de los pagos de las cuotas sociales y sus correspondientes escalonamientos planteados, a partir de la aplicación del nuevo criterio de membresía. Asimismo se lleva un control de la situación de cada entidad respecto al envío de sus estados contables cada año, cierre de su ejercicio y seguimiento de la reforma de sus estatutos y estado de situación de cada una con la Auditoría Interna de la Nación.

Apoyo en la administración para ejecutar el pago a técnicos (38) por formulación de los Proyectos de Fortalecimiento Institucional de la DGDR-MGAP en el marco de un acuerdo con dicho ministerio. Seguimiento con el apoyo en el Proyecto del Plan Nacional de Silos, proyecto en el cual CAF administra su cuenta. Se colabora en el control de pagos y emisión de recibos correspondientes a los cursos de los Peritos Recibidores de Granos.

Apoyo en la gestión de la documentación, rendición de gastos, etc., correspondiente a los distintos proyectos en coordinación con la Gerencia, Depto. Técnico y la Cra. A. Oriola.

Tanto en el área de Secretaría como en Administrativo-contable se continúa en el camino de optimizar los recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos planteados en todas las áreas de la institución.





**Cooperativas Agrarias Federadas**

Río Negro 1495 Ap. 201

Montevideo - Uruguay / C.P. 11100

Tel. (598) 2900 0012 – 2901 3339

Fax. (598) 2902 4929

E-mail: [caf@caf.org.uy](mailto:caf@caf.org.uy)

Sitio web: [www.caf.org.uy](http://www.caf.org.uy)

 [www.facebook.com/cafuruguay](http://www.facebook.com/cafuruguay)

 [@CAFUruguay](https://twitter.com/CAFUruguay)