



**15º Encuentro Nacional de
Cooperativas Agrarias Federadas**

8 de diciembre de 2007

Solís - Maldonado

Palabras del Presidente de CAF

Ing. Agr. Luis Bianco

Estimados amigos y amigas, estimados compañeros de las cooperativas socias de CAF, Sr. Subsecretario de Ganadería, autoridades nacionales, colegas de las gremiales rurales, señoras y señores:

Agradecemos la presencia de todos Uds. Queremos expresar nuestro reconocimiento a los expositores, panelistas, cooperativistas y técnicos que trabajaron ayer y hoy para este 15º Encuentro de CAF. Bienvenidos Sres. representantes del gobierno e invitados especiales.

Luego de la conclusiones de todo lo trabajado ayer, que se expresaron a primera hora del día, queremos referirnos a varios temas vinculados a la realidad actual del agro, a las políticas que nos rigen, a la realidad de las cooperativas agrarias y a las acciones futuras,

Comenzando por la situación actual del agro vale reconocer que los mercados nos siguen ofreciendo buenos precios por nuestros productos sobre los cuales vamos construyendo esta realidad de crecimiento e inversión.

Nuestro reconocimiento a los productores que se adaptan, a veces a los golpes, a los nuevos escenarios de competencia, a nuevas tecnologías, a nuevos precios y a relacionarse con nuevas autoridades.

Decíamos que los precios de la producción primara siguen fortalecidos. Los granos -cereales y oleaginosos- tienen firme demanda por su destino como alimento humano, para raciones animales y por la tendencia creciente de los biocombustibles. Lo mismo ocurre con los precios de las proteínas de origen animal, que se mantienen firmes y altos en especial para nuestra carne vacuna, ovina y nuestros lácteos. En relación a los mercados, apoyamos la política de búsqueda de nuevos destinos y de apertura comercial. Seguimos atentos los últimos viajes del Presidente. Cuantos más países nos compren sin duda mejor. Esto como postura "país" para todos los sectores, pero también siguiendo una línea concreta hasta alcanzar el objetivo, como en el caso de carne ovina.

Entre ayer y hoy hablamos del precio de la tierra. La agricultura, la forestación, los argentinos, los neocelandeses, y los uruguayos que venden y compran, empujan los precios de la tierra hacia arriba que alcanzan niveles que no esperábamos. Y hay competencia por la tierra. Bienvenidos los nuevos precios, y bienvenido el movimiento y la inversión que ello genera. Pero queremos considerar los impactos que se ocasionan. Por ejemplo en dos casos: los arrendatarios, y también el caso de varios integrantes de un grupo familiar propietarios de tierra.

El caso de los arrendatarios buenos productores y con experiencia pueden formar parte de un grupo a ser atendido por Colonización en un marco de políticas orientadas en ese sentido. El otro caso, el de una familia donde unos venden y otros quieren y pueden seguir produciendo pasa más por soluciones privadas, pero hay que desarrollarlas y promoverlas. Pueden ser instrumentos legales ó instrumentos financieros que permitan que la empresa no se fraccione aunque algún propietario venda.

Siguiendo con el tema de la tierra, valoramos un voto unánime en el parlamento a una ley de repoblamiento. Tiene aspectos positivos. Pero no compartimos el contenido en su totalidad. Lo del 20 % de los predios además de ser inconveniente y de difícil instrumentación no ayuda a sumar voluntades. Tampoco las ocupaciones de tierra, mínimas, pero muy equivocadas y que no sirven para marcar un rumbo. Vale el esfuerzo de Colonización por aplicar algunas herramientas nuevas que le permiten agrandar los predios a pequeños productores. Parcelas próximas, predios asociativos, campos de recría son oportunidades para una producción moderna.

Otro tema presente, del que hablamos en este Encuentro es el de la inversión extranjera en la industria. No es nueva, en varios sectores y en especial en la cebada hace años, y las cadenas funcionaron. De todos modos nos preocupan los monopolios, y apostamos a lo que se pueda hacer desde el Estado para promover la competencia. Promovamos la inversión, sin duda, pero si hay posibilidad de estímulos, por el mecanismo que sea que sirva para abrir el juego. Como productores y como cooperativas debemos relacionarnos con la industria y con los nuevos propietarios.

Valoramos la credibilidad que el país genera para la inversión extranjera. Le ha dado dinamismo a la actividad agropecuaria. Queremos competir y aprender de esas nuevas empresas que en muchos casos incorporan nuevas tecnologías, nuevas formas de organización del trabajo y prácticas ambientales responsables que les permiten certificaciones importantes.

Otro asunto fuerte es la intensificación que se viene produciendo. Entre los precios de la producción y de la tierra, la inversión extranjera y nuevas tecnologías se observa una intensa actividad que debemos considerar. Valoramos nuestra tradición agrícola de rotaciones, con cultivos y ganadería, por lo que representa de cuidado del recurso suelo, y también por la diversidad empresarial que genera. En las cooperativas hemos trabajado el tema de la sustentabilidad de la agricultura como un asunto estratégico. Nos proponemos

continuarlo, en un "grupo" con otras gremiales agropecuarias, en próximos acuerdos de trabajo con el Programa de Producción Responsable del MGAP, interactuando con los centros de investigación, y acordando con la mayoría de los actores, los "valores" a difundir.

Que no se nos entienda mal, producir más y con precauciones es bueno. Este año podemos mirar el lado positivo de una producción más intensiva recordando el invierno que pasó. Uno de los más crudos de las últimas décadas, y sin embargo creemos que la oferta de forrajes, reservas y concentrados, destinados a intensificar y a producir más, sirvieron para paliar una situación complicada.

Volviendo al principio, decíamos que los precios estaban firmes en general, pero una vez más la competitividad en su conjunto comienza a verse cuestionada. La política económica utilizada para frenar la inflación pasa por deprimir el tipo de cambio. La principal forma de reducir el peso de la deuda como porcentaje del PIB pasa también por la depresión del tipo de cambio. Significa una enorme transferencia de recursos del sector exportador y productor de bienes transables al sector importador y productor de no transables. Se le termina quitando dinamismo a lo que es competitivo.

Además el gasto público crece a una tasa mayor que el producto, por lo que el peso del estado es cada vez mayor. Los costos salariales se han incrementado enormemente tanto en dólares como en euros. Esto último supera el argumento de que en el mundo todo sube en dólares por su debilidad. En Uruguay también suben en euros, la moneda más fuerte del mundo.

A nivel industrial se pusieron aportes patronales a la seguridad social y se duplicaron los aportes a Disse. Al mismo tiempo se redujo a la mitad la devolución de impuestos aplicando una tarifa plana que no respeta ni los criterios técnicos ni la realidad de cada sector. La consecuencia es la primarización de nuestras exportaciones. Cuanto más valor agregado menos competitivos somos. Así hemos visto como el año pasado se fueron 15 millones de kilos de lana sucia que no pasaron por las peinadurías. Y centenas de miles de ovinos que se fueron en pie sin procesamiento. Los muy altos precios de casi todos los bienes agropecuarios disimulan, en muchos casos, la realidad planteada. Pero si los precios cayeran, nos encontraremos en una situación que se parecerá a otras ya vividas en el pasado y que son de triste memoria.

Hay otros temas que pueden ayudar a la competitividad. Por ejemplo y muy especialmente lo referido a infraestructura en el medio rural. Uruguay ha avanzado mucho, pero con más y mejores caminos, con más energía eléctrica y mejores comunicaciones, se puede lograr más eficiencia en la producción y mejor calidad de vida. Nos felicitamos como país de poder ofrecer energía eléctrica a 8.000 productores más como se informó esta semana. También la innovación, y la Agencia Nacional, servirá a la competitividad. El desarrollo tecnológico debe seguir un trillo fuerte que el Uruguay viene transitando. Por ejemplo la investigación en biotecnología, y el fin de la moratoria de transgénicos son caminos deseados y necesarios. Sin duda los tributos afectan la competitividad, ya fue dicho en relación a la devolución de impuestos. Otra

variable de impacto en la competitividad es el precio de los insumos. Con el gas oil hemos tenido un caso poco estimulante. Sistemas de seguros adecuados, mejorarán la competitividad de la granja. Monitorear de cerca la competitividad del sector nos permitirá que Uruguay no se vuelva a equivocar.

Un tema que queremos destacar es la participación en los Consejos de Salario Rurales. Es un área en la que tenemos que seguir haciendo experiencia. Valorando la importancia que tiene en la modernización del sector rural. Los trabajadores y los empleadores deberán ir encontrando los caminos de mejora de este importante instrumento.

Para redondear este bloque, y con todo énfasis decimos que nos importa nuestro Ministerio de Ganadería, y que podemos tener fuertes acuerdos ó diferencias como las hemos tenido. En el campo de las políticas o las estrategias, acordamos o discrepamos, es así y está bien que sea así. En lo que nunca deberíamos tener diferencias es en la ejecución, en la gestión. Resuelto un camino viene una implementación que debe ser eficaz. No siempre es así. Como ejemplo tenemos el caso de la falta de caravanas en los últimos días.

Otro tema para trabajar juntos, es el de la descentralización en especial en lo rural. Seguiremos con interés el plan trazado por el MGAP, dando forma al Consejo Agropecuario Nacional, a los Consejos Departamentales y a las Mesas Departamentales. Nos deja dudas el modelo, con toda sinceridad. Tampoco vimos en principio el porqué de las ausencias de las gremiales nacionales en el Consejo Agropecuario Nacional. Recibimos las explicaciones que iremos evaluando. Hemos sido invitados como observadores a reuniones del Consejo Nacional, mucho lo agradecemos. Las cooperativas locales, nuestras socias, han comenzado a participar de las "mesas", las invitamos a que lo hagan con entusiasmo y que vayamos encontrando entre todos el camino de la descentralización.

El Estado debe ser un gran facilitador, regulando apenas lo necesario, disminuyendo al mínimo los trámites y las gestiones. El foco para el productor, la cooperativa u otra empresa debe estar en la búsqueda del negocio, en como hacerlo rentable, como hacerlo crecer, en buscar aliados, en mejorar las habilidades del trabajo, básicamente en generar "valor" para que circule por la economía.

*) Ahora queremos detenernos en las cooperativas agrarias. Que está pasando con nosotros. Un momento de bonanza como este, puede ser el tiempo del gran crecimiento físico y en volumen, y de redefinir la visión futura y su estrategia. Almacenar ideas y recursos para implementar los cambios futuros.

El escenario cambió también para las cooperativas, compiten con nosotros empresas que no existían. Y ocupan algunos de nuestros espacios tradicionales. Bienvenida la competencia. Sobre nuestras fortalezas nos apoyaremos con una visión estratégica propia, para ocupar los espacios que decidamos ocupar. Y con una fuerte mejora de gestión, con gerenciamiento moderno que incorpore los objetivos principales, de igualdad y solidaridad entre los asociados, incorporados

a un plan de negocios definido previamente, y con una gestión profesional de sus dirigentes y gerentes. Si nos autodefinimos para siempre como lentos en la toma de decisiones, de que no tenemos respuesta para un planteo urgente de un asociado, y de que somos tan distintos de que terminamos gerenciando distinto, me atrevo a pensar en un futuro difícil. Por el contrario, con buenos gerentes, con mucha información, con directivos mirando a mediano plazo, estoy seguro que podemos ocupar muchos eslabones de las cadenas.

Y aquí una reflexión, sí los gerentes de las multinacionales se preparan en Harvard, y en muchos rubros competimos con ellas, tenemos que estudiar y resolver la formación de nuestros dirigentes y gerentes para alcanzar los niveles de excelencia necesaria.

Somos empresas distintas, por organización y propósitos pero que operamos en el mismo espacio económico de toda la sociedad. En Uruguay somos empresas pequeñas, medianas o grandes. Hacemos escala en una economía donde aparecen cada vez más, los grandes jugadores. Con planes de negocios acordes a cada realidad, con un gran objetivo que es dar soluciones a las necesidades de los asociados, conservando los principios de igualdad y solidaridad.

Hay un espacio en la producción y en los negocios agropecuarios que ocupamos las cooperativas. Nuestros socios son medianos y pequeños productores, la mayoría viven en el predio, o en ciudades vecinas, son uruguayos en casi su totalidad, el negocio es su principal fuente de ingreso, poseen habilidades adquiridas con el tiempo, están siempre en el negocio, no entran y salen según las circunstancias. Nuestro agronegocio cooperativo es uno más, que compite con otros, y que se diferencia de otros, pero que coopera y suma en el conjunto.

Cuando en el próximo año se trate en el parlamento la nueva ley de cooperativas está previsto analizar la carga impositiva a las cooperativas, partiendo del actual nivel de exoneraciones. Nos parece bien, porque se asocia el nuevo marco jurídico, con las características especiales de estas empresas y con las consecuencias económicas de su acción.

Estamos resolviendo un endeudamiento en especial de cooperativas agrícolas, que se gesta en los fines de los 90, por malas cosechas sucesivas, y roles de Banco, en muchos casos con contratistas y medianeros. Nuestra garantía es el flujo financiero de un buen negocio con el cual queremos participar de una solución definitiva.

Sin pretender un listado exhaustivo, citamos algunas fortalezas en el presente de las cooperativas que corresponde destacar:

- Firme presencia en la leche y en la lana a partir de una base amplia de socios, alta tecnología de procesos y mercados importantes donde se reconocen nuestras marcas.
- Redefiniciones estratégicas en agricultura, con cambios en los procesos de gestión, y avances en fusiones y asociaciones por ejemplo en semillas. Acompasando los cambios a los que ocurren en la base agrícola.

- Buenos resultados económicos en los emprendimientos agrícolas cooperativos, nos permiten mirar con optimismo el futuro en el litoral.
- Aproximación a los biocombustibles por experiencias en 4 ó 5 entidades socias, con el valor agregado de que el foco de estos proyectos no está solo en la producción de biodisel, sino también en la producción de complementos proteicos para las raciones.
- Nuevos servicios a la ganadería, en el área de negocios rurales, en el abastecimiento de raciones y en la organización de sistemas de engorde a corral, suplementaciones y campos de recría.

Gran parte de lo dicho, tiene que ver con lo que somos. Y ahora un mensaje desde la presidencia de CAF a las entidades socias, a sus dirigentes. Tengo la impresión, a partir de estos meses que llevo en la presidencia que en nuestra CAF tenemos una herramienta notable, potente, casi única en el país, por su red territorial de empresas, por la capacidad de la gente involucrada con responsabilidades de gestión, por nuevos productores que se acercan, por jóvenes y mujeres formando agrupamientos integrados.

Y digo notable y potente, no porque procuramos hacer bien, las cosas de todas las semanas, - de ir a reuniones por temas gremiales, visitar autoridades, funcionar en comisiones, elaborar proyectos, buscar recursos para actividades, coordinar con proyectos del sector público, participar de las asambleas de las cooperativas, hacer este encuentro con temáticas de interés, etc, etc. Todo eso se puede hacer muy bien, muy profesionalmente, pero el impacto no está ahí. Creo que en nuestra organización el impacto debe estar en las consecuencias de todo lo antedicho, si hago todo eso bien, tengo que provocar cambios positivos en gestión, en negocios, en resultados para los socios. Invito a los presidentes y dirigentes aquí presentes a que me acompañen en alcanzar este tipo de impactos.

Una mención especial a nuestra presencia en la FIPA, Federación Internacional de Productores Agrarios. Mucho valoramos estar allí, en una plataforma que nos permite vincularnos en red con la agricultura global. Agradecemos la presencia y los aportes en este Encuentro de Don Carlos Simancas, productor, colombiano y amigo, que ocupa la presidencia del Comité de América Latina y el Caribe de FIPA.

Y ahora cambiando un poco el eje de nuestras palabras, transitaremos por un campo distinto que es el de las acciones futuras, de todos!!, productores, organizaciones, gobierno, para señalar un rumbo ancho de crecimiento y desarrollo. Creemos que hay muchos temas en agenda. Y con la premisa general que desde la diversidad, se puede y se debe trabajar. Son temas varios, algunos concretos otros más a nivel de valores o ideas:

- Para trabajar en muchos de los temas de esta agenda confiamos en la institucionalidad agropecuaria que se formuló en los últimos 20 años entre los productores y el Estado. En la que integramos y en la que no integramos. Podrá mejorarse, pero a partir de una historia y de un trabajo real realizado. Cada uno en su rol, pero apostamos a INIA, PLAN

AGROPECUARIO, SUL, INAC, JUNAGRA, INASE, CONHASA para muchos de los temas a impulsar. Los consideramos como instrumentos pero muy especialmente como espacios donde se crean conceptos y líneas de trabajo. Creemos que han sido, son y deben ser verdaderos espacios de descentralización.

- Valoramos todos los impulsos a la Educación y a la Capacitación, para que los jóvenes se preparen para producir más y para trabajar mejor. Recibimos con interés de parte del Decano de Facultad de Agronomía un conjunto de ideas para conformar un Sistema de Educación Superior Agraria. Que va desde el bachillerato hasta los niveles de posgrado. Y que además tiene un fuerte perfil descentralizador.
- Un tema del cual nos interesa dialogar con las autoridades nacionales y también las departamentales, es el “uso”, en el buen sentido del término de las cooperativas y las sociedades de fomento para la implementación de acciones de desarrollo, con inversiones, con créditos, con transferencia tecnológica, como están haciendo algunas cooperativas hortofrutícolas. Podrán ser proyectos subsidiados o no. Importa la capacidad de ejecutarlos. Hay un valor en una organización establecida por años, que puede tener los recursos humanos para ejecutar un “programa”, pero que además tiene una historia que cuidar. Y también un RUC, un N° de BPS, una cuenta en el Banco, un sistema informático y una unidad de gestión. Son instrumentos eficaces para trabajar con sus socios habituales y también para planes específicos dirigidos a grupos con necesidades especiales.
- Hace un rato hablábamos de la infraestructura y apostábamos por ella. Hay un detalle importante en el cual llevamos muchos pasos dados como país, pero sobre el que tenemos una deuda con el medio rural. La conectividad informática, para todos sus usos, voz, escritura, gestiones, negocios, trabajo a distancia, capacitación; es un camino también de repoblamiento de la campaña, sobretodo de jóvenes.
- Cerca del final queremos mencionar varios temas concretos sobre los cuales nos atrevemos proponer su mantenimiento en la agenda para seguir trabajando entre el sector público y el privado. *En primer lugar* mencionamos dos muy importantes: la sustentabilidad de los recursos naturales, y la salud animal en toda su comprensión. Ambos temas merecen todo el paquete de medidas, técnicas, legales y de adecuada gestión. Y no son temas solo del gobierno ó del sector público, también los productores debemos ser actores principales. *En segundo lugar* proponemos tres temas en ejecución ó en estudio sobre los que también queremos apostar. La preocupación por el número de terneros que se destetan, es un tema de importancia. La trazabilidad debe seguir el rumbo definido, con la mejor asignación de recursos para su ejecución. Sobre los biocombustibles, nos sumamos con entusiasmo a los estudios y proyectos de gran escala, y también valoramos y participamos de las pequeñas experiencias e iniciativas desde el sector privado, en varios casos cooperativos.

Por último algunas ideas para responsabilizarnos entre todos:

- Nos falta énfasis, en general, para crear un clima de inversión, producción y riesgo. Debemos transmitir la idea de que la riqueza tenemos que crearla todos los días. Cada uno en su terreno, bajo las formas empresariales que encontremos, pero con empresarios al frente de cada caso. Multiplicando como un "valor" la actitud emprendedora, que busca resultados y beneficios. Sabiendo que no siempre nos va a ir bien.
- Insistimos sobre la competitividad de los sectores. Proponemos una sintonía fina de cada momento, para que la producción primaria y la industria, ocupen su legítimo espacio.
- Que las políticas diferenciadas de estímulo a la pequeña producción ó a algún rubro o proceso especial utilicen al máximo la infraestructura disponible. Para la investigación, para la transferencia, y para la ejecución, incluyendo también a las cooperativas y otras organizaciones preexistentes.
- Procurar un gran entendimiento nacional que priorice la educación. Con opinión del sector productivo, con énfasis en el niño y en el joven, diferenciando lo que es distinto, apostando a caminos como el Plan Ceibal, con programas que inviten al joven a la integración social y al trabajo.

Y ahora sí, a mis compañeros dirigentes de cooperativas, los invito a que me acompañen a subir la mira y apuntar lejos. Insisto somos una herramienta única, una red de empresas con miles de propietarios. Seguro qué, con gestión profesional y moderna, con tecnología, con un sistema de negocios que integre a productores de diferentes tamaños, logrando escala por suma de empresas, agregando valor, integrando a los jóvenes podemos ser constructores de organizaciones sólidas, incorporadas al nuevo agro. Y queremos hacerlo generando un espacio de trabajo a todos los actuales productores, para que puedan disfrutar de los buenos vientos.

Vamos a trabajar para lograrlo

Muchas gracias,

Cooperativas Agrarias Federadas

Río Negro 1495 Of. 201 / CP. 11100

Tels.: (0598 2) 900 0012 – 901 3339 – Fax: (0598 2) 902 3339

E-mail: caf@caf.org.uy – www.caf.org.uy

Por más información del Encuentro:

Lic. Patricia Céspedes

Coordinadora de Comunicación CAF

comunicacion@caf.org.uy

