

# Mesas intercooperativas departamentales en Uruguay: marchas y contramarchas como agentes de desarrollo territorial

Juan Ignacio Dorrego · Facundo Grampín



**PROCOOP**  
Programa de Formación  
Cooperativa



**INEFOP**

**35** AÑOS  
CUDECOOP  
1988-2023

**INVESTIGACIONES 2023**

**Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP)**

Sr. Martín Fernández Aizcorbe

Presidente

**Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP)**

Ing. Pablo Darscht

Director General

**Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP)**

Prof. Alicia Maneiro

Presidenta

© 2023, INACOOP, INEFOP, CUDECOOP Juan Ignacio Dorrego y Facundo Grampín

Para evitar la sobrecarga que supone el uso de "o/a" en cada término, en el presente documento se utiliza el masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones de este tipo representan siempre a mujeres y hombres.

Producción editorial: Doble clic · Editoras

ISBN: 978-9974-747-85-2

Montevideo, julio de 2023

# Contenido

PROCOOP: Conocimiento para la integración y el desarrollo de la economía social .....	6
I. Introducción .....	7
II. Marco teórico .....	12
III. Metodología.....	19
IV. Resultados .....	22
V. Discusión.....	46
VI. Conclusiones .....	49
Referencias bibliográficas.....	50

# Lista de figuras

Figura 1. Encuadre teórico .....	13
Figura 2. Participación según género .....	23
Figura 3. Tipo de representación .....	24
Figura 4. Clase cooperativa. Participación en 2017 y 2022 y datos oficiales de cooperativas existentes.....	25
Figura 5. Antigüedad de las cooperativas participantes.....	26
Figura 6. Porcentaje de participación por MID versus porcentaje de cooperativas existentes en cada departamento.....	28
Figura 7. Frecuencia de participación en las MID.....	28
Figura 8. Modalidad de participación.....	29
Figura 9. Percepción de autonomía de las MID .....	31
Figura 10. Autonomía percibida. Comparación 2017 versus 2022 .....	31
Figura 11. Afiliación gremial de cooperativas que participan en las MID. Comparación 2017 versus 2022 .....	33
Figura 12. Caracterización de las MID.....	37
Figura 13. Enlaces conceptuales en la caracterización de las MID.....	38
Figura 14. Caracterización de las MID. Cinco conceptos determinantes .....	38
Figura 15. Intercooperación.....	39
Figura 16. Tipos de intercooperación.....	40
Figura 17. Definiendo las MID.....	40
Figura 18. Definiendo las MID. Comparación 2017 versus 2022 .....	41
Figura 19. Percepción sobre los objetivos de las MID .....	42
Figura 20. Contribución de las MID al movimiento cooperativo .....	43
Figura 21. Las MID como actores clave para el desarrollo local .....	44
Figura 22. Relevancia de las MID .....	44
Figura 23. Percepción sobre los logros de las MID.....	44
Figura 24. Incidencia de las MID en el desarrollo del territorio.....	45
Figura 25. Encuadre teórico a la luz de los resultados empíricos .....	46

# Lista de tablas

Tabla 1. Entrevistas a informantes calificados .....	20
Tabla 2. Porcentaje de participación por MID versus porcentaje de cooperativas existentes en cada departamento.....	27
Tabla 3. Autonomía de las MID.....	30
Tabla 4. Autonomía percibida. Comparación 2017 versus 2022 .....	31

# PROCOOP: Conocimiento para la integración y el desarrollo de la economía social

A mediados de la década pasada, el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP) y el Instituto de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) firmaron un convenio para la creación del Programa de Formación Cooperativa (PROCOOP). Desde 2016, el movimiento cooperativo, organizado en la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP), ha impulsado a la política pública para responder a la demanda de formación necesaria para el fortalecimiento de los emprendedores de la economía social y solidaria.

Adecuar cada formación a las características societarias y democráticas de estas organizaciones económicas planteó un desafío en el diseño del programa, cuyo proceso parte de diagnosticar la demanda de las organizaciones beneficiarias para elaborar respuestas innovadoras con instrumentos de capacitación regular, a medida o cursos prácticos.

La colaboración interinstitucional técnica es permanente y está procedimentada y reglamentada. Se crea un ciclo de roles complementarios que involucra a CUDECOOP para diagnosticar y formular la demanda, al INACOOP para establecer llamados y contratos con organizaciones formadoras y su evaluación, y al INEFOP para supervisar cada solicitud de acuerdo a su pertinencia con los objetivos del convenio. El Comité de Gestión, la Comisión de Seguimiento y el equipo técnico se han fortalecido con el intercambio de saberes.

Apoyar las necesidades particulares de las cooperativas no resulta suficiente para fortalecer su sector. Es necesario conocer sus desafíos para la inserción social y económica, cómo se construyen los agregados de

valor y qué apoyos de política pública son necesarios para impulsar su desarrollo.

El PROCOOP complementó sus componentes con el financiamiento de consultorías que, en formato de proyectos o investigaciones, analizaran temas estratégicos del sector cooperativo en general o de algún tipo de cooperativas en particular. Con este fin realizó un llamado a propuestas de investigación orientado a crear o agregar valor al conocimiento existente y a aportar lineamientos para la mejora de las políticas públicas, gremiales o comerciales de la economía social.

Se establecieron como temas preferentes: investigaciones o proyectos sobre sectores de cooperativas, economía social en el territorio, intercooperación, evaluación del cooperativismo y su contribución al desarrollo, perfiles o especificidades del sector de la economía social, contribución al mercado laboral, innovación cooperativa, formación en cooperativismo en Uruguay, género y trabajo solidario en el cooperativismo de vivienda y alcance o impacto de los programas de apoyo al sector.

Exponer los resultados de estos trabajos es un compromiso imprescindible que asumimos para profundizar canales de reflexión, proponer nuevos temas de comunicación y fortalecer la economía social y solidaria en su autoconocimiento y desarrollo, así como también impulsar nuevas políticas públicas y sociales de apoyo al sector. Esta publicación tiene esa intencionalidad, los invitamos a conocerla y a difundirla.

*Comité de Gestión del Programa de Formación Cooperativa - PROCOOP*

# I. Introducción

Este trabajo analiza las mesas intercooperativas departamentales (MID) en Uruguay como agentes de desarrollo territorial. Tras más de un lustro de esta experiencia que ubica las MID en el seno de un programa de desarrollo cooperativo territorial, es relevante enmarcar estos esfuerzos en determinado contexto, con referencias claras a estudios anteriores que abordaron estas cuestiones y destacando la importancia de explorar y constatar los cambios significativos en la herramienta, los actores y sus objetivos.

## Contexto de la creación y promoción de las MID por la CUDECOOP y el papel del INACOOP

Las mesas intercooperativas existen incluso con anterioridad a la formación de la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP). Germinan en un contexto de reorganización de la sociedad civil al término de la dictadura cívico-militar (Martí, 2023). Según Gabriel Isola, coordinador general de la CUDECOOP,

ese espacio de encuentro, o esos varios espacios de encuentro, espacios que siempre habían estado latentes durante la dictadura, se hacen explícitos y empiezan a tomar un poco de fuerza allá por mediados de los años ochenta. (Gabriel Isola, octubre de 2017, citado en Dorrego, 2021)

Tan es así, que la propia confederación es consecuencia de la marcha de la que fuera denominado Mesa Nacional Intercooperativa, nacida en el año 1984. Se trató de

un espacio en el cual también participaban federaciones. Para Silvana Avondet, coordinadora del Área de Desarrollo Cooperativo de la CUDECOOP,

Esto demuestra que esta es una preocupación del movimiento cooperativo durante muchos años. Específicamente CUDECOOP lo ha tenido siempre como una preocupación, sobre como las cooperativas en el interior del país podían intercooperar de alguna forma porque las necesidades y las dificultades son más o menos las mismas, se asume que estas dificultades son similares en muchas cooperativas más allá de qué modalidad sea. (Silvana Avondet, agosto de 2017, citada en Dorrego, 2021)

Para Isola, durante la década que se inaugura en 1990 se da un proceso de desmovilización en general en la sociedad, lo que también afectará al movimiento cooperativo. Así, esos espacios a escala territorial quedan prácticamente desactivados, salvo raras excepciones, como la Mesa Intercooperativa de Salto, que fuera constituida en 1982, aunque formalmente reconocida en 1986. Este espacio, ubicado en el litoral norte del país, se apuntala logrando luego una forma jurídica de asociación civil (Bertullo *et al.*, 2004; Caetano y Martí, 2019).

... en general, pierden esa fuerza que habían tenido en su momento, y a pesar de que desde la propia confederación siempre se vio a los espacios locales como un espacio importante para el desarrollo cooperativo, para promover el cooperativismo en el territorio y para generar escalas, visibilidad, etc. (Isola, octubre de 2017, citado en Dorrego, 2021)

Otros departamentos también fueron pioneros en la construcción de espacios de este tipo. Según un informe interno del INACCOOP fechado en 2013, en Paysandú se reconocen tres etapas diferentes de participación territorial cooperativa: 1984, 2002 y 2012. El mencionado documento señala algunos de los logros: “Reconocimientos gubernamentales, Mides, Junta Departamental, Udelar, Otras organizaciones sociales y sindicales. Conformación estable de la MESA con nota de sus cooperativas. Participación en otras organizaciones sociales como monitoreo de políticas públicas. Se han sumado economía solidaria y microemprendimientos”. Asimismo, Florida, Maldonado y Treinta y Tres son departamentos en donde este tipo de iniciativas comenzó a tomar forma en los años 2012 y 2013.

La historia del cooperativismo territorial reconoce otros empujes que fueron determinantes en el despliegue de instrumentos de participación. Uno de los más evidentes son los Espacios Horizontales Locales (EHL), los cuales se proponían “Innovar en la forma de trabajo, promoviendo una mejor articulación del movimiento cooperativo a nivel local y regional”. Según el propio Programa de Trabajo de los Espacios Horizontales Locales, citado en Dorrego (2021), esto surge “como consecuencia del proceso de análisis e intercambio amplio y participativo, que se desarrollara durante la segunda mitad del año 2001, y que culminara en el mes de noviembre de ese año con la realización del Encuentro Nacional de Cooperativas”. Según los documentos de aquel momento, se formaliza a nivel de la Confederación la necesidad de innovar en la forma de trabajo, para promover una mejor articulación del movimiento cooperativo a nivel local y regional (Caetano y Martí, 2019; Dorrego, 2021).

Otras iniciativas se desarrollaron entre los años 2000 y 2002, volviendo a retomarse de forma similar en el año 2006, siempre con financiamiento externo, ya sea desde el Centro Cooperativista Sueco o la Fundación Avina. Según actores destacados de estos esfuerzos, las formas en que se han gestado los proyectos territoriales del movimiento cooperativo han mantenido cierto patrón de comportamiento, siendo la CUDECOOP quien propone y convoca a las cooperativas del interior del país, para luego desarrollarse en aquellos departamentos en donde existe cierta masa crítica capaz de llevar adelante la iniciativa (Martí, 2023).

Sin embargo, la Ley General de Cooperativas, n.º 18.407, del año 2008, los integra en la legislación y constituye un hito reconociendo la importancia de estos espacios (Martí, 2019).

De hecho, le obliga al INACCOOP trabajar en pos de crear, desarrollar esos espacios a nivel local. Por tanto cambia también el carácter, ahora ya hay algo más directivo a nivel público con el fin de constituir esos espacios. (Isola, octubre de 2017, citado en Dorrego, 2021)

Entonces queda ahí establecido como uno de los cometidos a los cuales está obligado el INACCOOP por ley: a promover y a incentivar, es que viene esta otra etapa con el instituto y con los fondos del instituto para seguir trabajando en la consolidación y nueva articulación de las mesas intercooperativas departamentales. Es un cometido del INACCOOP en donde éste entiende que el actor adecuado para llevar adelante esto es justamente CUDECOOP por ser la organización de representación a nivel nacional del movimiento cooperativo. (Avondet, agosto de 2017, citada en Dorrego, 2021)



Otros dos hechos importantes fueron determinantes en la posterior concreción de MID en varios departamentos del país. Por una parte, se consuma en el año 2012 el Tercer Encuentro Nacional de Cooperativas. Esto posibilitó la realización de actividades regionales que promovían que las cooperativas pudiesen volver encontrarse. Asimismo, Montevideo fue sede de la IV Cumbre Cooperativa de las Américas a mediados de 2016, lo que aceleró la restitución de las MID y la realización de una serie de encuentros regionales cooperativos (Dorrego, 2021).

Como consecuencia, el INACOO impulsó las MID a través de la CUDECOOP, en el marco de un proyecto de desarrollo cooperativo territorial que en sus inicios contó con tres objetivos fundamentales: a) consolidar las MID; b) mantener activo un relevamiento sobre la situación de las cooperativas en el interior del país; y c) sostener canales de comunicación eficientes entre las cooperativas en todo el territorio nacional y las organizaciones cooperativas de nuestro país (Dorrego, 2021). Para esto, se estableció un comité de seguimiento del proyecto, constituido por referentes políticos y técnicos, tanto del Instituto como de la Confederación, se seleccionó una coordinadora del proyecto, y se adjudicaron promotores cooperativos territoriales para cada una de las nueve mesas que se ponían en marcha: Canelones, Maldonado, Treinta y Tres, Cerro Largo, Florida, Río Negro, Paysandú, Salto y Tacuarembó, siendo esta la última mesa en instaurarse.

El proyecto de desarrollo cooperativo territorial se ha reconvertido en un programa y este es uno de los cambios más destacados desde los reinicios en 2016. Las MID configuran una herramienta valiosa para la consecución de mejores negocios cooperativos y para la contribución al desarrollo social de los cooperativistas y sus familias. Igualmente, estas mesas pueden posicionar

a las cooperativas como actores políticos de interés en sus departamentos y así influir en la toma de decisiones que afectan a la comunidad local.

Tras más de un lustro de funcionamiento de la actual edición de las MID, se torna relevante la exploración y constatación de cambios significativos en la herramienta, los actores y los objetivos que se persiguen en esta experiencia. Es importante seguir promoviendo y fortaleciendo la participación del movimiento cooperativo en estas mesas, así como fomentar una mayor colaboración entre las cooperativas y otros actores locales. Al mismo tiempo, se debe tener en cuenta el papel del INACOO y del Estado en la promoción de estos espacios, y evaluar si esta participación es adecuada y beneficiosa para el movimiento cooperativo en general. En conclusión, las MID son una herramienta valiosa para el desarrollo del movimiento cooperativo y el desarrollo territorial, pero es necesario seguir evaluando su funcionamiento y buscar formas de mejorar y fortalecer la participación en ellas.

Así, este trabajo busca responder a la siguiente pregunta de investigación: **¿cuáles son los cambios y las continuidades en el proceso de consolidación de las MID como agentes de desarrollo territorial?**

## Presentación del trabajo de investigación de referencia

En el año 2017 se llevó adelante un trabajo de investigación titulado *Mesas intercooperativas departamentales. La misma herramienta para viejos problemas: ¿Cambiamos el martillo o los clavos?* (Dorrego, 2021). Este trabajo consistió en una revisión histórica del movimiento cooperativo en el país, seguida por una construcción teórica sobre el desarrollo económico territorial endógeno, la participación ciudadana, cohesión

social, gobernanza y descentralización. Es la primera aproximación al estudio sistemático de las MID como instrumentos de participación en el desarrollo territorial. Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó lo realizado por Dorrego (2021) como base de referencia.

A pesar de que se trata de un trabajo con algunas limitaciones, vale la pena reiterar que este estudio es la primera revisión sistemática de un instrumento que ha existido durante décadas. Se utilizó un diseño metodológico que combinó métodos cuantitativos y cualitativos, y se establecieron tres categorías clave de abordaje con diferentes dimensiones de análisis. Allí, Dorrego (2021) explora la trayectoria de las MID, analizando el papel de estas como agentes de desarrollo económico territorial endógeno. La investigación de referencia pone a prueba varias hipótesis en términos de participación, autonomía y alcance, obteniendo así algunas conclusiones al respecto. Dorrego (2021) destaca el rol determinante de la política pública en la construcción de espacios de participación ciudadana, aunque en ocasiones la participación ciudadana puede ser considerada más como un valor instrumental que sustantivo. También se constata que la intervención de los actores gremiales es relevante en la consolidación de las MID como espacios de participación y transformación social, aunque su autonomía práctica sigue siendo ambigua. Además, se identificaron diferentes niveles de entendimiento sobre el rol y el desempeño de las MID, lo que puede obstaculizar su posicionamiento como actores del desarrollo económico territorial endógeno. En definitiva, a pesar de que las MID enfrentan obstáculos para consolidarse como actores del desarrollo económico territorial endógeno, el estudio reconoce su vasto potencial en este sentido.

El propio trabajo señalaba la necesidad de futuros estudios que puedan aportar más conocimientos sobre la vinculación de las MID con otros actores sociales, económicos y políticos, su autonomía y su capacidad para promover el desarrollo económico territorial endógeno. Consecuentemente, la presente investigación es una contribución a la literatura nacional sobre el sector cooperativo, y explora cambios y continuidades en uno de los principales instrumentos de desarrollo del cooperativismo: las mesas intercooperativas departamentales.

## **Cambios en la herramienta, los actores y los objetivos de las MID: la relevancia de un estudio exploratorio**

Explorar y constatar los cambios significativos en las MID, los actores y los objetivos de estas tras más de un lustro de su funcionamiento es importante por varias razones:

- Evaluación de la efectividad: Permite evaluar la efectividad de las MID en el logro de sus objetivos y metas a largo plazo. Si no se han alcanzado los objetivos deseados, es necesario revisar y ajustar las estrategias para mejorar el desempeño y el impacto de estas mesas (Font Fábregas *et al.*, 2017; Fuentes Rivera y Zegarra, 2020).
- Identificación de tendencias: Permite identificar tendencias en el comportamiento de los actores involucrados en las MID, lo que puede proporcionar información valiosa sobre el estado actual y futuro de la cooperación entre las entidades involucradas (Escaleras y Guerrero, 2019; Pastor Seller, 2004).

- Identificación de problemas: La evaluación de los cambios en las MID puede ayudar a identificar los problemas que han surgido durante su funcionamiento y a desarrollar soluciones para superarlos (Coque, 2012; Gómez y Miranda, 2007; Tassara y Grando, 2013).
- Mejora de la coordinación: Permite mejorar la coordinación entre los actores involucrados en las MID y promover la cooperación efectiva entre ellos. Esto puede ser particularmente importante en contextos

donde hay problemas de coordinación o donde los actores tienen diferentes objetivos o intereses (Büttenbender *et al.*, 2020; Pavletic y Reyes, 2013; Vercher, 2022).

En resumen, explorar y constatar los cambios significativos en las MID, los actores y los objetivos de estas tras más de un lustro de su funcionamiento es esencial para evaluar la efectividad de estas mesas, identificar tendencias y problemas, y mejorar la coordinación y la cooperación entre los actores involucrados.

## II. Marco teórico

### Descripción del concepto de desarrollo cooperativo territorial y su relación con las MID

El desarrollo territorial es un enfoque que busca promover un desarrollo equilibrado y sostenible a nivel regional, teniendo en cuenta las particularidades y necesidades de cada territorio (Arocena y Marsiglia, 2018; Rodríguez Miranda *et al.*, 2017; Tabales *et al.*, 2009). Este enfoque se basa en la cooperación y la coordinación entre diferentes actores y sectores presentes en el territorio, lo que implica una buena comunicación, comprensión compartida de los desafíos y oportunidades, y capacidad de trabajar juntos en proyectos concretos (Barandiaran, 2021; Blejmar, 2022).

La identificación y el fortalecimiento de las ventajas competitivas de cada territorio es un factor clave del desarrollo territorial (Arocena y Marsiglia, 2018; Ferasso *et al.*, 2022a; McDougall *et al.*, 2022). Esto puede incluir el desarrollo de sectores específicos y el fomento de la innovación y la colaboración entre empresas y otros actores relevantes (Rodríguez Miranda, 2014). Asimismo, la sostenibilidad es un asunto fundamental que implica la gestión adecuada de los recursos naturales, la protección del medioambiente y la promoción de un desarrollo equilibrado y justo (Álvarez-Aros y Bernal-Torres, 2021; Ferasso *et al.*, 2022b).

Además, la inclusión social y la reducción de las desigualdades son temas esenciales del desarrollo territorial (Martínez *et al.*, 2020; Valera *et al.*, 2020), que requieren que todos los actores y grupos presentes en el territorio tengan acceso a las oportunidades de desarrollo y participen en el proceso de toma de decisiones. Por último, la innovación y la adaptación son también piezas clave del desarrollo territorial, ya que es necesario estar en constante evolución y aprendizaje para adaptarse a los cambios y promover la creatividad (Acharya *et al.*, 2022; Al Taweel y Al-Hawary, 2021; Barandiaran, 2021; Vercher, 2022).

En conclusión, el desarrollo territorial es un proceso complejo y desafiante que busca lograr un desarrollo sostenible y equitativo a nivel regional. Para ello, es fundamental trabajar en colaboración y coordinación con los diferentes actores y sectores presentes en el territorio, identificar y fortalecer las ventajas competitivas de cada territorio, promover la sostenibilidad, la inclusión social y la reducción de las desigualdades, y fomentar la innovación y la adaptación.

En este sentido, se destacan la participación, la autonomía y la generación de acuerdos en cuanto a expectativas y logros como vértices fundamentales de los procesos de desarrollo territorial (Naser *et al.*, 2021; Rezzoagli *et al.*, 2020).

La Figura 1 sintetiza el abordaje teórico que a continuación será desarrollado.

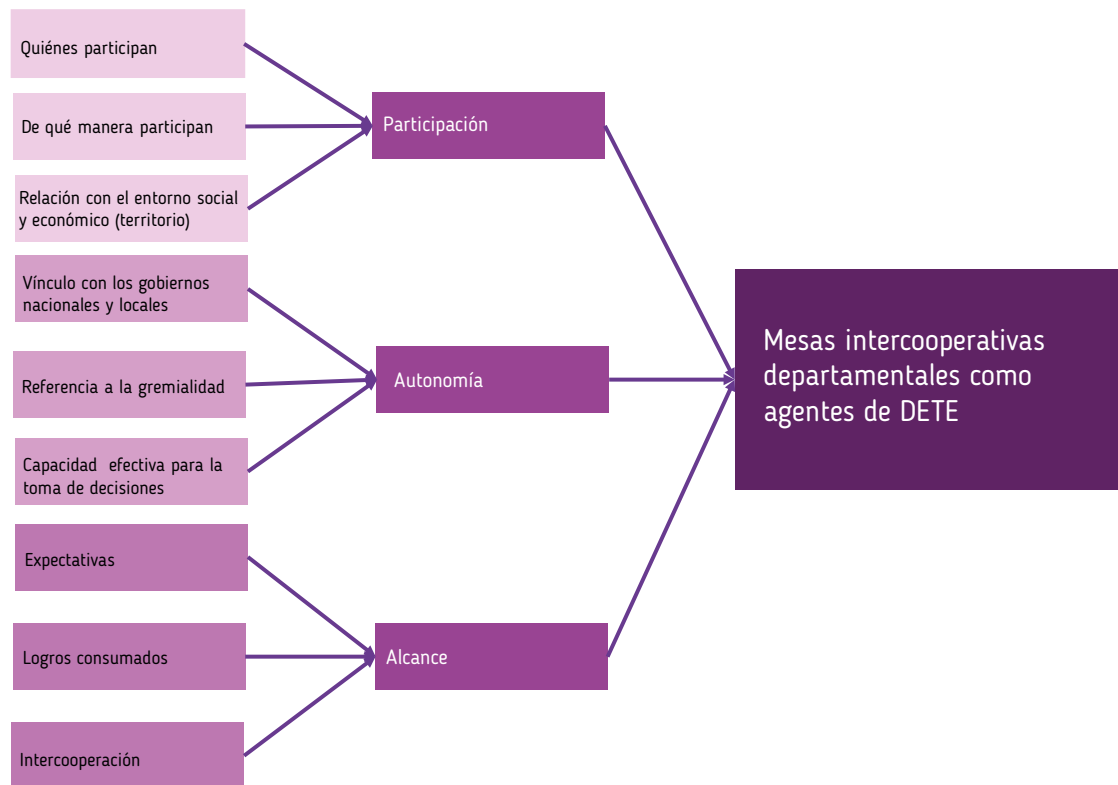


Figura 1. Encuadre teórico

## El rol de la participación en el desarrollo territorial

La participación es un factor fundamental para el desarrollo territorial, ya que promueve la inclusión, la democracia, el diálogo y el trabajo colaborativo en la toma de decisiones y en la implementación de acciones que permiten mejorar la calidad de vida de las personas en un territorio específico (Medeiros, 2019; Pastor Seller, 2004).

La participación en el desarrollo territorial se refiere a la participación activa y consciente de ciudadanos, organizaciones, empresas y otras entidades en el diseño, implementación y evaluación de políticas, planes y proyectos que afectan el territorio en el que habitan o en el que desarrollan su actividad. Esta implicación no se limita a estar informado o ser consultado, sino que implica un compromiso activo y

continuo en el proceso de toma de decisiones (Arocena y Marsiglia, 2018).

La relevancia de la participación en el desarrollo territorial se debe a que permite identificar las necesidades, prioridades y potencialidades de un territorio desde una perspectiva local y plural, tomando en cuenta las diversas visiones, intereses y necesidades de los diferentes actores involucrados (Rébola, 2019). La participación, por lo tanto, fomenta la inclusión y la equidad, permitiendo que los grupos más vulnerables y marginados puedan tener voz y participar en el diseño de políticas y proyectos que les afectan directamente (Escaleras y Guerrero, 2019; Naser *et al.*, 2021; Rosen y Painter, 2019).

La participación también contribuye a la democracia y a la legitimidad de las decisiones y acciones adoptadas, ya que permite que los ciudadanos y otros actores

involucrados puedan expresar sus opiniones, críticas y propuestas, y que estas sean consideradas en la toma de decisiones (Contreras y Montecinos, 2019). Además, fomenta el diálogo y la construcción de consensos entre los diferentes actores involucrados, lo que permite alcanzar acuerdos más sólidos y sostenibles en el tiempo (Arocena y Marsiglia, 2018).

La relevancia de la participación en el desarrollo territorial se debe a que permite identificar las necesidades, prioridades y potencialidades de un territorio desde una perspectiva local y plural, tomando en cuenta las diversas visiones, intereses y necesidades de los diferentes actores involucrados (Rébola, 2019). La participación, por lo tanto, fomenta la inclusión y la equidad, permitiendo que los grupos más vulnerables y marginados puedan tener voz y participar en el diseño de políticas y proyectos que les afectan directamente (Escaleras y Guerrero, 2019; Naser *et al.*, 2021; Rosen y Painter, 2019).

Por otra parte, la participación en el desarrollo territorial permite una mayor eficacia y eficiencia en la implementación de políticas, planes y proyectos, ya que permite que los actores involucrados puedan aportar su conocimiento, experiencia y recursos en el proceso de diseño e implementación, lo que aumenta las posibilidades de éxito y sostenibilidad de las acciones implementadas (Dasí, 2015; Muñoz, 2020).

En definitiva, la participación es un factor determinante en el desarrollo territorial, dado que favorece la inclusión, la democracia, el diálogo y el trabajo colaborativo en la toma de decisiones y en la implementación de acciones que permiten mejorar la calidad de vida de las personas en un territorio determinado. La participación permite identificar las necesidades, prioridades y potencialidades de un territorio desde una perspectiva local y plural, fomenta la inclusión y la equidad, contribuye

a la democracia y a la legitimidad de las decisiones y acciones adoptadas, y permite una mayor eficacia y eficiencia en la implementación de políticas, planes y proyectos.

## La autonomía y el desarrollo territorial

El desarrollo territorial es un proceso complejo que involucra a múltiples actores, intereses y perspectivas. En este contexto, la autonomía se presenta como un elemento clave para promover el desarrollo territorial sostenible y equitativo (Escobar, 2015). Este trabajo discutirá la importancia de la autonomía en el desarrollo territorial, enfatizando su papel en la construcción de procesos participativos, inclusivos y democráticos.

La autonomía se refiere a la capacidad de los actores locales para tomar decisiones y definir estrategias que respondan a sus necesidades y expectativas (Beaumont, 2016). En el contexto del desarrollo territorial, la autonomía se presenta como un elemento clave para la construcción de procesos participativos, inclusivos y democráticos, ya que permite que los actores locales tengan un mayor control sobre los procesos de toma de decisiones y la implementación de políticas y proyectos que afectan a sus territorios (Karlsen y Larrea, 2016; Ladner *et al.*, 2019; Sales Ciges *et al.*, 2019).

La autonomía también permite una mayor adaptabilidad y flexibilidad en el diseño y la implementación de políticas y proyectos. De acuerdo con Escobar (2015), los actores locales pueden ajustar las estrategias y acciones a las necesidades y características específicas de sus territorios, lo que aumenta las posibilidades de éxito y sostenibilidad a largo plazo. De esta manera, la autonomía contribuye a la construcción de procesos de desarrollo territorial más eficientes y eficaces.

Asimismo, la autonomía contribuye a la construcción de procesos de desarrollo territorial más inclusivos y democráticos (Contreras y Montecinos, 2019; Valera *et al.*, 2020). Los actores locales pueden participar activamente en el diseño y la implementación de políticas y proyectos, lo que permite una mayor diversidad de perspectivas y experiencias (Fuentes Rivera y Zegarra, 2020; Tassara y Grando, 2013). Esto, a su vez, fomenta la inclusión y la equidad en el proceso de toma de decisiones, ya que se consideran las necesidades y expectativas de todos los actores involucrados (Medeiros, 2019).

Además, la autonomía contribuye a la construcción de procesos de desarrollo territorial más sostenibles (Giraud, 2021; Hammersley, 2017; Hernández *et al.*, 2021). Según Hammersley (2017), los actores locales pueden promover estrategias y acciones que respondan a sus necesidades y expectativas, lo que aumenta las posibilidades de que estas sean sostenibles a largo plazo. De esta manera, se evita la implementación de políticas y proyectos que no son adecuados para el contexto local, lo que puede llevar a problemas como la falta de aceptación por parte de la comunidad, la ineficiencia en el uso de los recursos y la falta de sostenibilidad a largo plazo (Hammersley, 2017).

Así, la autonomía se presenta como un elemento clave para promover el desarrollo territorial sostenible y equitativo. La autonomía permite que los actores locales tengan un mayor control sobre los procesos de toma de decisiones y la implementación de políticas y proyectos que afectan a sus territorios. Asimismo, contribuye a la construcción de procesos de desarrollo territorial más inclusivos, democráticos y sostenibles. En este sentido, es importante que los procesos de desarrollo territorial fomenten la participación activa y consciente

de los actores locales, promoviendo la autonomía y la diversidad de perspectivas y experiencias.

## Expectativas y realidades en la concreción de logros hacia desarrollo territorial

La concreción de logros en los procesos de desarrollo territorial es fundamental para garantizar un crecimiento sostenible y equitativo de las regiones y comunidades (Herrera Rodríguez, 2021). Sin embargo, muchas veces se han presentado dificultades en la consecución de estos logros debido a la falta de claridad en los objetivos y la falta de participación activa de los actores involucrados en el proceso (Gómez y Miranda, 2007). Alineado a esto, se discute la importancia de concretar logros en los procesos de desarrollo territorial y cómo los propios actores visualizan su rol en este proceso y sus expectativas a futuro.

Buena parte de la literatura discute como elemento fundamental para el desarrollo autónomo y participativo la concreción de logros tangibles y medibles (Dax *et al.*, 2016; Rover *et al.*, 2017). Los logros deben estar en consonancia con los objetivos establecidos en las políticas y planes de desarrollo territorial y ser capaces de generar beneficios concretos para la población en la región (Arocena y Marsiglia, 2018).

La concreción de logros tangibles en el desarrollo territorial tiene un efecto multiplicador que se traduce en mejoras en la calidad de vida de la población, como una mayor inversión, empleo y bienestar social (Boisier, 2001; Vázquez Barquero, 2005). La concreción de logros también contribuye a aumentar la confianza en los procesos de desarrollo territorial y a garantizar su continuidad en el tiempo (Dax *et al.*, 2016).

La participación activa de los actores involucrados en el desarrollo territorial es clave para la concreción de logros (Herrera Rodríguez, 2021). Estos actores pueden ser desde las autoridades políticas hasta la sociedad civil, pasando por empresas, organizaciones y otros grupos (Corzo-Arévalo y Cuadra, 2020). La participación activa permite que los objetivos de los proyectos sean más precisos y realistas, y que los recursos sean destinados de manera efectiva (Contreras y Montecinos, 2019).

Es importante tener en cuenta cómo los propios actores visualizan su rol en el desarrollo territorial y sus expectativas a futuro (Caride y Meira, 2019). La percepción y expectativas de los actores pueden ser muy diversas y complejas, y pueden influir en la consecución de logros en el proceso de desarrollo territorial. Finalmente, se sostiene que la participación activa de los actores involucrados también permite que se generen expectativas realistas y alineadas con los objetivos establecidos en los planes y políticas de desarrollo territorial (Boisier, 2001; Herrera Rodríguez, 2021).

## Las cooperativas como agentes de desarrollo territorial

Existen un conjunto de estudios que analizan el rol de las cooperativas como agentes de desarrollo territorial. Mientras que algunos trabajos buscan una mirada generalista sobre el cooperativismo y su vínculo con el desarrollo territorial, otros hacen foco en alguna clase cooperativa en particular. Por ejemplo, Gómez y Miranda (2007) analizan el impacto actual y el potencial de las cooperativas en la República Dominicana como agentes de desarrollo en diferentes áreas geográficas (local, urbana y rural). Considerando el contexto en el que operan, donde las instituciones públicas

tienen limitaciones y problemas políticos, económicos y sociales, los autores señalan que se torna necesario que la sociedad civil tome la iniciativa en acciones de desarrollo (Gómez y Miranda, 2007). De acuerdo con los hallazgos de este trabajo, las cooperativas fomentan la participación, un valor que puede ser aplicado en cualquier grupo social, y, en sus diferentes formas, contribuyen a fomentar la participación de toda la población dominicana en el desarrollo económico y social.

Otro de los trabajos que aborda esta temática es el realizado por Coque (2012), *Cooperativas como agentes de desarrollo territorial en el sur del departamento de Santander (Colombia)*. El artículo se enfoca en un estudio empírico sobre el movimiento cooperativista en el sur del departamento de Santander, en Colombia. El texto es parte de una tesis doctoral que se centró en la relación entre las organizaciones participativas y el desarrollo territorial, y que se llevó a cabo utilizando metodologías cualitativas y participativas en la segunda mitad de la década del noventa. El estudio destaca la relación entre las cooperativas y sus comunidades locales, que se ha logrado a través de iniciativas originadas por esas mismas comunidades, y la implementación de sistemas de gestión colaborativa que se ajustan al entorno local (Coque, 2012). Los hallazgos del estudio podrían ser relevantes para adaptarse a otros lugares.

Por su parte, Pavletic y Reyes (2013) estudian el desarrollo territorial rural como alternativa a los modelos tradicionales de desarrollo en América Latina y el Caribe, que se han centrado en las grandes ciudades y han descuidado el mundo rural. El estudio se ubica en República Dominicana y destaca que el cooperativismo agropecuario puede ser una vía para el desarrollo territorial rural, ya que las cooperativas aportan elementos básicos como el fortalecimiento organizacional, la dinamización



de la economía local y la cohesión social y participación ciudadana.

Más recientemente, Büttenbender *et al.* (2020) investigaron las alianzas estratégicas y prácticas cooperativas que promueven la inclusión y el desarrollo territorial en una región ubicada en la frontera entre Argentina, Brasil y Paraguay. El estudio se centra en la relación entre la evolución de las competencias tecnológicas, la innovación y el emprendimiento como procesos de gobernanza para el desarrollo territorial sostenible y combina métodos de investigación cuantitativos y cualitativos. A través de la reflexión teórica y la experiencia empírica en la región, Büttenbender *et al.* (2020) proponen un constructo de gobernanza cooperativa para el desarrollo territorial sustentable, que se puede replicar en otras regiones y territorios. Se destaca la importancia del cooperativismo en el desarrollo territorial, especialmente en regiones de frontera internacional, donde las relaciones sociales, económicas, culturales y ambientales están fuertemente influenciadas por la dinámica territorial (Büttenbender *et al.*, 2020). Se sugieren prioridades para fortalecer el sistema cooperativo, como la calificación de la gestión, la innovación tecnológica y la conformación de alianzas estratégicas de intercooperación y del sistema cooperativo con la sociedad. El estudio concluye que el desarrollo futuro de la región dependerá de la combinación de sus competencias estratégicas y tecnológicas, así como de la red institucional presente y las políticas y programas protagonizados por agentes exógenos. Asimismo, se sostiene que la dinámica territorial debe ser sostenida por inversiones en investigación, ciencia y tecnología, y en la formación y capacitación de los agentes y actores locales del desarrollo (Büttenbender *et al.*, 2020).

Finalmente, el presente trabajo destaca algunos de los principales argumentos para sostener que las cooperativas son actores relevantes en el desarrollo territorial:

- Participación en la economía local: Las cooperativas están arraigadas en sus comunidades locales y a menudo tienen una fuerte presencia en sectores económicos clave, como la agricultura, la pesca y la producción manufacturera. Al ser propiedad de sus miembros y operar en beneficio mutuo, las cooperativas tienen interés en mantener y fortalecer la economía local, lo que contribuye al desarrollo territorial.
- Creación de empleo y riqueza local: Las cooperativas crean empleo y riqueza en sus comunidades locales al proporcionar empleo y oportunidades de negocio a sus miembros y al contratar a proveedores y servicios locales. Algunas cooperativas también reinvierten sus ganancias en proyectos locales y en la mejora de infraestructuras, lo que puede impulsar el desarrollo territorial.
- Fomento de la innovación y el desarrollo sostenible: Las cooperativas pueden fomentar la innovación y el desarrollo sostenible al trabajar en estrecha colaboración con sus miembros y comunidades locales para identificar y desarrollar soluciones creativas y sostenibles a los desafíos económicos y ambientales. Las cooperativas también pueden trabajar en conjunto para abordar desafíos más amplios, como el cambio climático y la pobreza.
- Fortalecimiento de la sociedad civil y la democracia: Las cooperativas son entidades democráticas y

participativas que empoderan a sus miembros y fomentan la participación activa en la vida social y económica de sus comunidades. Esto puede fortalecer a la sociedad civil y la democracia local, lo que, a su vez, puede contribuir al desarrollo territorial.

En resumen, las cooperativas son actores relevantes en el desarrollo territorial debido a su compromiso con la economía local, la creación de empleo y riqueza local, el fomento de la innovación y el desarrollo sostenible, y el fortalecimiento de la sociedad civil y la democracia.

### III. Metodología

#### Descripción de la metodología empleada en el estudio

Este estudio despliega un diseño metodológico mixto. Se trata de un modelo de investigación que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para analizar y comprender un fenómeno en particular (Alasuutari *et al.*, 2008; Jick, 1979). A lo largo de los años, ha habido un debate acerca de la legitimidad de utilizar diseños metodológicos mixtos (Halkier y Jensen, 2011). Existe una vasta literatura que argumenta que los diseños mixtos son la mejor manera de abordar preguntas de investigación complejas y pueden mejorar la validez y la fiabilidad de los resultados (Andrew y Halcomb, 2009; Halcomb y Hickman, 2015; Palinkas *et al.*, 2011).

Una de las principales fortalezas de los diseños metodológicos mixtos es su capacidad para abordar preguntas de investigación complejas (Palinkas *et al.*, 2011). A menudo, las preguntas de investigación requieren una comprensión profunda y detallada de un fenómeno, lo que puede ser difícil de lograr utilizando solo técnicas cuantitativas o cualitativas. Al combinar técnicas cuantitativas y cualitativas, los diseños mixtos permiten a los investigadores obtener una comprensión más completa y profunda de un fenómeno (Halcomb y Hickman, 2015). Este es el caso de las MID como fenómeno de participación, las cuales presentan ciertas dificultades en su caracterización como agentes de desarrollo territorial.

Otra fortaleza de los diseños metodológicos mixtos es su capacidad para abordar la validez y la fiabilidad de los resultados (Andrew y Halcomb, 2009). La validez se

refiere a la precisión de los resultados y la fiabilidad se refiere a la consistencia de los resultados. Al utilizar técnicas cuantitativas y cualitativas, los investigadores pueden abordar diferentes aspectos de la validez y la fiabilidad. Por ejemplo, las técnicas cuantitativas pueden abordar la validez interna de los resultados, mientras que las técnicas cualitativas pueden abordar la validez externa de los resultados (Alasuutari *et al.*, 2008).

Sin embargo, aunque los diseños metodológicos mixtos tienen muchas fortalezas, también presentan algunas debilidades (Alasuutari *et al.*, 2008). Una debilidad es que la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas puede ser difícil y requerir un esfuerzo adicional. Por ejemplo, los investigadores deben diseñar un protocolo de investigación que integre técnicas cuantitativas y cualitativas y que sea coherente con la pregunta de investigación. Este ha sido el caso del presente trabajo, para el cual se desarrollaron protocolos de abordaje que definieron los límites de la mirada cuantitativa del fenómeno y su eventual complementariedad con los datos cualitativos recogidos.

Otra debilidad que menciona la literatura metodológica refiere a que este tipo de diseños puede ser costoso y requiere más recursos que los diseños puramente cuantitativos o cualitativos (Halcomb y Hickman, 2015). Por ejemplo, al despliegue necesario para la concreción de entrevistas, visitas de observación y recolección de documentos, se le agregaron las dificultades de recolección de datos a través de cuestionarios autoadministrados en diferentes puntos del país.

## Muestra y selección de entrevistas

Para la realización de este trabajo se llevaron a cabo once entrevistas en profundidad a informantes calificados entre diciembre de 2022 y enero de 2023. Tal como se detalla en la tabla 1, las personas seleccionadas para las entrevistas ocupan, en buena medida, cargos de referencia en el desarrollo de las MID. El listado se complementa

con algunos cooperativistas que integran diferentes mesas y que desde su experiencia como animadores de estos espacios pueden prestar testimonio.

En relación con el estudio realizado en 2017, varias de las personas entrevistadas volvieron a ser consultadas con el fin de indagar sobre cambios y continuidades en el desarrollo de una herramienta que cuenta con cinco años de despliegue ininterrumpidos.

N.º de entrevista	Informante calificado	Realización
1	Técnico de la CUDECOOP	Diciembre 2022
2	Técnica de la CUDECOOP, programa de desarrollo cooperativo territorial	Diciembre 2022
3	Técnica de la CUDECOOP, programa de desarrollo cooperativo territorial	Diciembre 2022
4	Técnica del INACOOP	Diciembre 2022
5	Promotor cooperativo territorial	Diciembre 2022
6	Promotor cooperativo territorial	Diciembre 2022
7	Promotor cooperativo territorial	Diciembre 2022
8	Dirigente gremial	Diciembre 2022
9	Cooperativista	Diciembre 2022
10	Cooperativista	Enero 2023
11	Cooperativista	Enero 2023

Tabla 1. Entrevistas a informantes calificados

Los aspectos cuantitativos de este estudio se respaldan en la definición de muestras diversas o de máxima variación, las cuales son utilizadas cuando se busca mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar diversidad para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades (Hernández Sampieri *et al.*, 2006). Así, además de la aplicación de técnicas cualitativas, se recogió la opinión de 141 participantes de las MID a través de la aplicación de un cuestionario en línea autoadministrado durante enero y febrero de 2023. Esta muestra recoge miradas diversas sobre un fenómeno en construcción mediante el empleo de la encuesta como medio de recolección de datos para el uso cuantitativo-descriptivo. El trabajo

de recolección de datos tuvo un fuerte respaldo en quienes facilitan y promueven las MID en los diferentes departamentos, canalizando a través de ellos la gestión de los formularios de respuesta.

## Instrumentos de recolección y análisis de datos utilizados

Para la recolección de datos se emplearon diversas técnicas de investigación. Este abordaje multimodal tiene varias ventajas que han sido ampliamente cubiertas por la literatura metodológica de referencia (Alasuutari *et al.*, 2008; Andrew y Halcomb, 2009; Halcomb y Hickman, 2015; Palinkas *et al.*, 2011). De esta manera, se llevaron a cabo: a) encuestas autoadministradas a

través de plataformas web (Baatard, 2012; Couper y Miller, 2008); b) entrevistas en profundidad (Erickson y Kaplan, 2000; Gubrium *et al.*, 2012); y c) observación participante (Jick, 1979; Rogers y Bender, 2020).

En cuanto al análisis de los datos recogidos, se emplearon estadísticas descriptivas. Las estadísticas descriptivas son técnicas estadísticas utilizadas para resumir y describir las características de un conjunto de datos (Minnaert, 2014). Estas técnicas son ampliamente utilizadas en estudios académicos para analizar y presentar información de manera clara y concisa. Las estadísticas descriptivas permiten a los investigadores

resumir los datos de manera que puedan ser fácilmente comprendidos, interpretados y comunicados a otros (Liu *et al.*, 2019). Además, estas técnicas son útiles para identificar patrones y tendencias en los datos, así como cualquier variabilidad o desviaciones que puedan estar presentes (Mills *et al.*, 2021). En resumen, las estadísticas descriptivas son una herramienta valiosa para cualquier investigador que necesite analizar y presentar datos de manera efectiva (Liu *et al.*, 2019; Mills *et al.*, 2021; Minnaert, 2014; Yang *et al.*, 2022).

## IV. Resultados

Desde el año 2016 el INACCOOP impulsa las MID a través de la CUDECOOP, en el marco de un proyecto de desarrollo cooperativo territorial. Este proyecto, según Dorrego (2021), definía tres objetivos fundamentales: a) consolidar las MID; b) mantener activo un relevamiento sobre la situación de las cooperativas en el interior del país; y c) sostener canales de comunicación eficientes entre las cooperativas en todo el territorio nacional y las organizaciones cooperativas de nuestro país. El primer hallazgo al que esta investigación debe hacer referencia es el carácter de programa que adquiere el antes proyecto de desarrollo cooperativo territorial. Tal cual se verá más adelante, esto trae consigo una serie de connotaciones relevantes para el posicionamiento de las MID como agentes de desarrollo territorial.

El contexto marcado por la pandemia de COVID-19 es otro de los elementos que se destacan en un entorno que debió asimilar cambios en las formas de participar y sus resultados. Algunos de estos cambios han sido transitorios, mientras que otros han llegado para quedarse.

Finalmente, se señala que el cambio de gobierno efectuado el 1 de marzo de 2020 trajo consigo nuevas definiciones, roles y expectativas en cuanto a los actores, tanto públicos como privados. La referencia a este hecho es inequívoca y vale la pena incorporarlo ante cualquier análisis.

De ahora en más se presentan los resultados que abordan cuestiones vinculadas a la participación, la autonomía y el alcance, en el afán de comprender los cambios y las continuidades en el proceso de

consolidación de las MID como agentes de desarrollo territorial.

### Participación

#### Quiénes participan

Los datos recolectados en la encuesta autoadministrada muestran un crecimiento en la participación de las mujeres con respecto a la edición de este estudio realizada en 2017. Como se aprecia en la figura 2, casi 7 de cada 10 personas que respondieron son mujeres, lo cual muestra un crecimiento en la feminización de la participación en 20 puntos porcentuales con respecto a la imagen de cinco años atrás.

Esto condice con algunas medidas que el programa de desarrollo territorial cooperativo ha establecido, como la promoción de mesas intercooperativas de género, así como formación y asistencia en esta materia. Según los testimonios de informantes calificados, el empoderamiento de las mujeres en el movimiento cooperativo y la paridad de género en los ámbitos de decisión son temas destacados en la agenda de las MID. Al decir de Silvana Avondet, coordinadora del Área de Desarrollo Cooperativo de la CUDECOOP,

Nosotros hacemos todos los años, desde el año 2017, un Encuentro Nacional de Género. Allí participan principalmente cooperativistas de las mesas. Hemos tenido encuentros de 150 personas y cada año se incrementa el número de participantes. Es decir, hay avidez por trabajar el tema y abordar las dificultades que existen en esta materia.

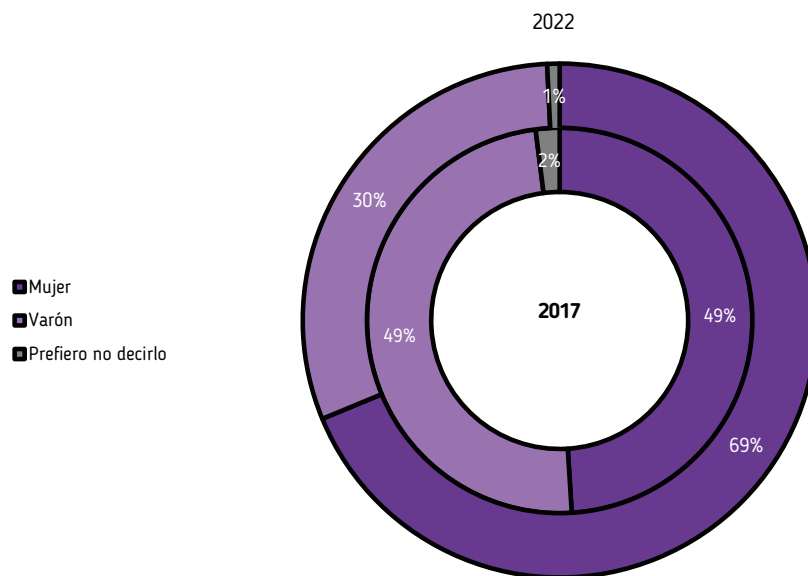


Figura 2. Participación según género

En cuanto al tipo de organizaciones, 9 de cada 10 personas que participan del estudio dicen representar a cooperativas de base en su involucramiento en las MID. La figura 3 muestra la comparación con el relevamiento realizado algunos años atrás.

A pesar de que no se contó con respuestas de representantes gremiales en las encuestas autoadministradas, resulta claro su involucramiento en las MID al analizar las entrevistas en profundidad realizadas. Así, uno de los promotores cooperativos sostiene:

Entendiendo que dentro de los cometidos del proyecto de desarrollo cooperativo territorial y de las mesas intercooperativas está justamente ser los brazos en territorio de las federaciones. Así, buscamos promover actividades de todas las cooperativas que participan y también por clase cooperativa. Siempre hemos tenido articulaciones con las federaciones, [buscamos] generar actividades en las que autoridades de la federación presentan planes o buscan responder inquietudes de las cooperativas. Desde lo político, como

también desde lo técnico, hemos tenido muy buenos vínculos.

En relación con representantes de gobierno, tanto nacionales como departamentales y municipales, los datos cuantitativos son complementados con otros relatos que dan cuenta de un alejamiento de figuras que habían sido animadoras de este instrumento. La desvinculación, o al menos la baja en la intensidad de la vinculación de este tipo de actores con las MID, puede responder a dos factores determinantes. Por un lado, la decisión por parte del sistema cooperativo de focalizar en la participación de actores que son parte de él, relegando otros vínculos a formas de relacionamiento externo a las MID. Por otra parte, la no participación de actores de gobierno puede mostrar la falta de interés en ser parte de este instrumento, algo que abre la posibilidad a fundamentaciones de tipo ideológico, según las cuales el Estado no debe involucrarse en asuntos de este tipo directamente, o a razones de priorización, donde las MID (y las cooperativas allí nucleadas) no son identificadas como piezas clave en la ejecución de la política pública territorial.

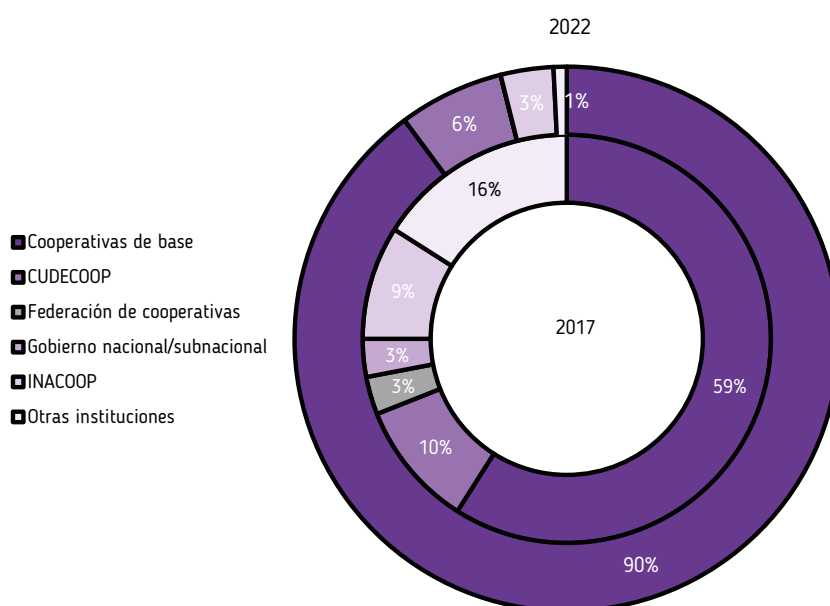


Figura 3. Tipo de representación

Haciendo foco en las cooperativas de base, la figura 3 muestra datos interesantes respecto a la participación, cruzando los resultados de la evaluación de 2017 con cifras relevadas para este estudio y los datos de la cantidad de cooperativas existentes por clase, de acuerdo con la información oficial relevada por el INACOOP.

Se puede observar que las cooperativas de trabajo y las cooperativas sociales mantienen su porcentaje de participación en el transcurso de estos cinco años, representando la mitad del total y siendo las que más participan en ambos casos. Al analizar cada una por separado, teniendo en cuenta las cooperativas existentes de cada clase, llama la atención la alta participación de las cooperativas sociales respecto al bajo porcentaje de existencia de este tipo en el total. Esto podría deberse a los intereses que persigue esta clase de cooperativas y a la posibilidad de nutrirse y desarrollarse a través del intercambio con los demás sectores del movimiento cooperativo que participan de las MID, entendiendo a las

MID como un espacio de intercambio de información y de transferencia de saberes y experiencias de relevancia.

En sentido contrario, se observa que las cooperativas agrarias bajaron sustancialmente su participación comparando el estudio realizado en 2022 (5%) respecto al de 2017 (23%). Si bien el porcentaje actual de participación se alinea con el porcentaje de cooperativas agrarias existentes (3%), no deja de ser un caso interesante de analizar en términos de la composición de las MID y la intercooperación. Esto podría presentar un desafío importante en cuanto al aporte que puede realizar esta clase de cooperativa para el desarrollo de otros sectores. Justamente, las cooperativas agrarias son consideradas por el movimiento como unas de las clases de cooperativas que pueden ser tractoras y promotoras en el desarrollo local donde se encuentran insertas. De aquí la importancia de su participación en las MID como actores claves para la intercooperación y el fortalecimiento del espacio. En este sentido, la directora de Formación



y Educación del INACCOOP, Cecilia Tenaglia, sostiene que

Las cooperativas agrarias tienen una inserción dentro de su sector y dentro del cooperativismo. Han tenido un rol reconocido por el Estado en cuanto a promover el desarrollo local. Me gustaría que en todas las mesas haya [cooperativas] agrarias y de vivienda, porque son algunas de las clases que más autoperceben sus posibilidades de tener incidencia de territorio.

Tal como lo menciona Tenaglia, las cooperativas de vivienda también son otra de las clases cooperativas relevantes como agentes de desarrollo local. Si bien este tipo de cooperativas ha aumentado levemente su participación, representando en 2017 un 15% del total y pasando a ser en 2022 un 19%, podría entenderse que esta participación aún sigue siendo baja respecto al total de cooperativas existentes, en donde representan el 58% del total.

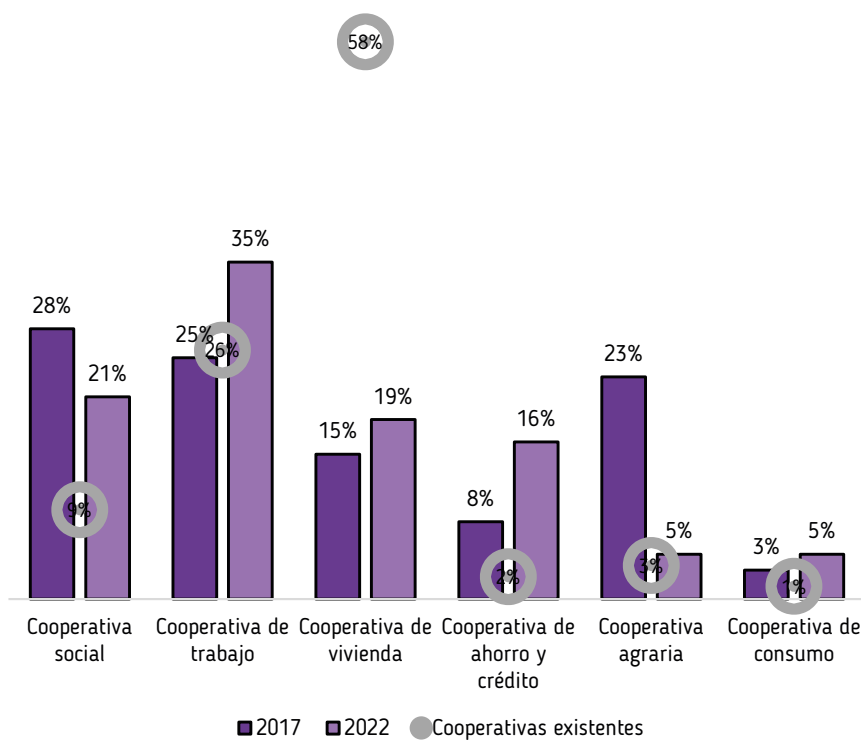


Figura 4. Clase cooperativa. Participación en 2017 y 2022 y datos oficiales de cooperativas existentes

Los procesos de participación demandan tiempos de maduración. Esto ocurre en parte mediante la maduración propia de quienes nutren estos espacios. Así, se torna relevante la evaluación de la antigüedad de las cooperativas que participan, con el fin de identificar si se trata de cooperativas de consolidada trayectoria o iniciativas de incipiente desarrollo. Esto se expresa en la figura 4.

El 67% de las cooperativas que respondieron a la consulta tienen más de seis años de funcionamiento y un 14% son cooperativas que tienen entre dos y seis años de funcionamiento, lo que significa que 2 de cada 10 cooperativas que participaron del relevamiento para el estudio actual tienen menos de dos años de funcionamiento, teniendo en cuenta que el acumulado de cooperativas con dos años o más de funcionamiento representa el 81% del total.

En cuanto a quienes participaron del estudio realizado hace ya media década, el mayor porcentaje de participación también lo tenían las cooperativas con más de seis años de funcionamiento (48%). Sin embargo, quienes secundaban esta participación en 2017, representando un 30% del total, eran las cooperativas con menos de dos años de funcionamiento. Las cooperativas con menor porcentaje de participación para el estudio realizado cinco años atrás, eran las que tenían entre dos y seis años de funcionamiento (10%), siendo apenas mayor el porcentaje de cooperativas en formación (13%).

Al comparar los resultados de 2017 con los de 2022, se aprecia un incremento importante en la participación actual de las cooperativas de más de seis años (de 48% a 67%) y un descenso en similar porcentaje en la participación de las cooperativas en formación y con menos de dos años de funcionamiento (de 43% a 19%), aumentando levemente la participación de

las cooperativas de entre dos y seis años de funcionamiento (de 10% a 14%). En el supuesto de que muchas de las cooperativas que participaron del relevamiento en ambas ediciones de la investigación pueden repetirse y son representativas de la realidad de cada año en el que se realizó el relevamiento, se puede observar un corrimiento al alza en porcentajes de participación de una franja etaria a otra en las cooperativas con una trayectoria consolidada (dos o más años de funcionamiento) y lo contrario en aquellas cooperativas de incipiente desarrollo (dos años o menos de funcionamiento). Parecería ser que estos espacios siguen siendo habitados principalmente por cooperativas con una trayectoria ya consolidada, y que la conciencia en el colectivo del movimiento cooperativo de ocupar y participar de estos espacios con una lógica de desarrollo local va de la mano con la cantidad de años de funcionamiento que tienen las cooperativas.

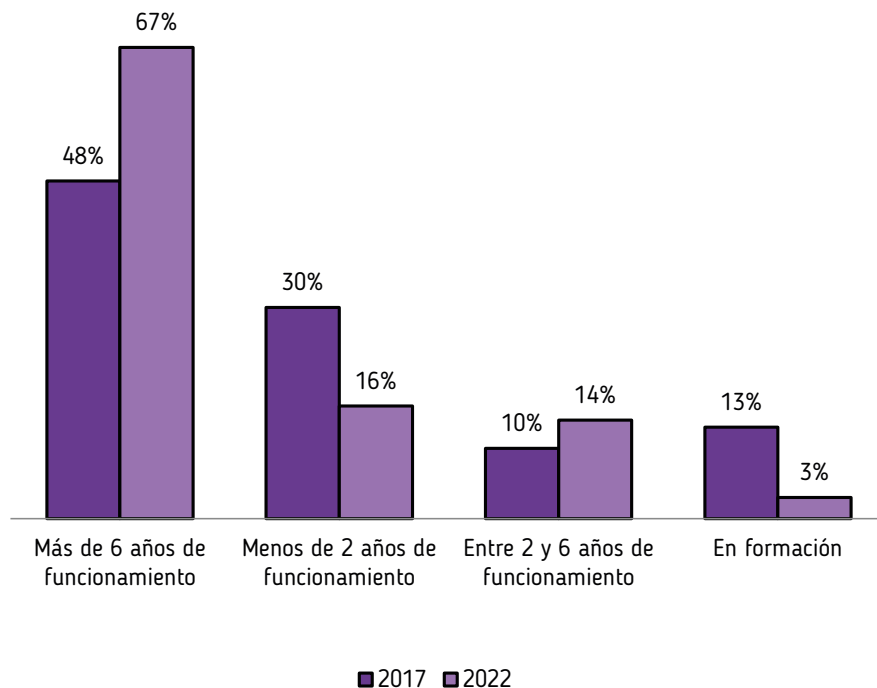


Figura 5. Antigüedad de las cooperativas participantes

## Modos de participación

Uno de los cambios más destacados en cuanto a la modalidad de funcionamiento de las MID yace en la evidente expansión de la herramienta hacia nuevos departamentos. La iniciativa que retomó el establecimiento de MID en el año 2016 marcó la constitución de nueve espacios. Actualmente se cuenta con doce mesas. En el departamento de Colonia acaba de instaurarse una nueva mesa intercooperativa, algo que no pudo ser reflejado en la recolección de datos cuantitativos, pero sí se expresa en la tabla 2. Asimismo, la figura 6 ilustra la distribución geográfica de la participación de cooperativas expresada en términos porcentuales. Dicha figura compara con la actividad cooperativa existente en cada uno de estos departamentos según los datos oficiales del INACOOP.

Los resultados del trabajo de investigación actual muestran que el mayor porcentaje de participación por MID se da en Paysandú (23%), duplicando y triplicando en algunos casos al resto de los departamentos. Con un porcentaje de participación menor, pero por encima de la media (9%), aparece un grupo de cinco departamentos (Río Negro, Soriano, Canelones, Salto y Treinta y Tres) y por debajo del promedio aparece otro grupo de cinco departamentos (Florida, Tacuarembó, Maldonado, Cerro Largo y Flores). De este último grupo, los que menor participación muestran son Cerro Largo y Flores. Al observar estos datos con una mirada regional del territorio, se aprecia que la zona litoral del país parece tener una fuerte participación en estos espacios respecto a las demás zonas, que se ve potenciada por la creación y la buena participación en 2022 de la MID de Soriano.

MID	2017	2022	Existentes
Paysandú	22%	23%	4%
Río Negro	12%	13%	3%
Soriano	0%	11%	3%
Canelones	54%	10%	10%
Colonia	0%	0%	3%
Salto	6%	10%	6%
Treinta y Tres	12%	10%	1%
Florida	9%	8%	3%
Tacuarembó	9%	6%	3%
Maldonado	6%	6%	4%
Cerro Largo	3%	2%	2%
Flores	0%	2%	1%
Total	133%	100%	40%

Tabla 2. Porcentaje de participación por MID versus porcentaje de cooperativas existentes en cada departamento

Respecto a las MID que participaron en el estudio realizado en 2017, las que representaban un mayor porcentaje eran Canelones (54%) y Paysandú (22%), siendo muy similar a 2022 los porcentajes de participación para el resto de las MID. Si se comparan los resultados de ambos estudios,

2017 y 2022, se puede apreciar un descenso importante en la MID de Canelones, pasando de 54% a 10%. Aunque esto podría explicarse por el leve crecimiento de participación de otras MID, no deja de llamar la atención esta baja sustancial. En sentido contrario, se aprecia un leve ascenso en la

mayoría del resto de las MID, destacándose la de Soriano en el grupo de las nuevas MID que se crearon luego de 2017.

Al vincular los porcentajes de participación de las MID en 2022 respecto al porcentaje de cooperativas existentes en cada uno de los territorios, es Paysandú quien tiene la mayor diferencia (23% de participación versus 4% de cooperativas existentes). El resto de las MID también muestran un

mayor porcentaje de participación en 2022 respecto a las cooperativas existentes en cada caso, con la excepción de Canelones y Cerro Largo, en los que no existe diferencia. Por su parte, el resto de las MID tienen una participación mayor respecto a las cooperativas existentes en cada departamento, pero con una diferencia menor a la de Paysandú.

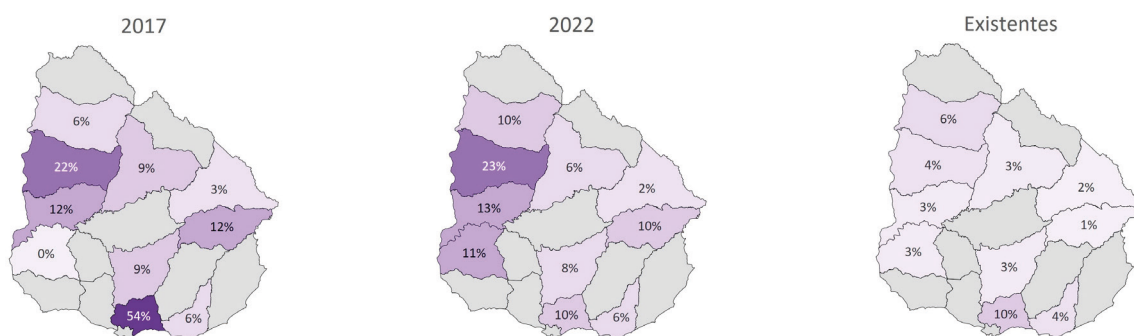


Figura 6. Porcentaje de participación por MID versus porcentaje de cooperativas existentes en cada departamento

Este estudio, al igual que el realizado en 2017, recoge la frecuencia con la que se da la participación en las MID, lo que se ve reflejado en la figura 7. Se puede observar que hace cinco años la mayoría de las cooperativas que participaban en las

MID (46%) lo hacían en ocasiones puntuales, siendo un porcentaje levemente menor las que participaban de forma permanente (40%), y sustancialmente menor las que manifestaban participar de manera esporádica (6%) o con otra frecuencia (12%).

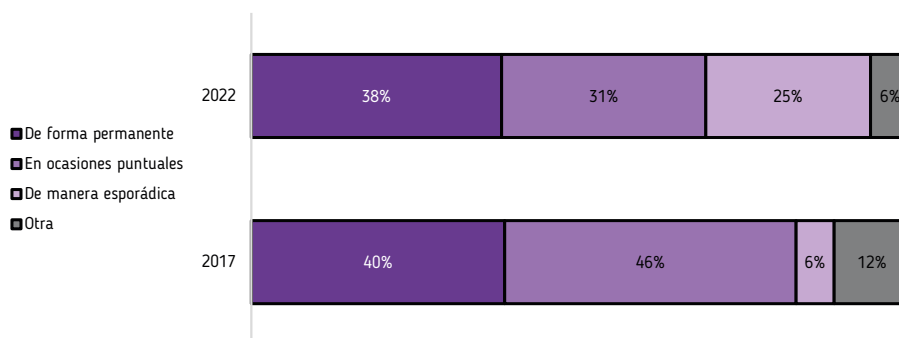


Figura 7. Frecuencia de participación en las MID

Si se comparan los resultados de 2017 con la frecuencia de participación de las cooperativas en las MID en 2022, se observa que

resulta casi incambiada, aunque con un leve descenso en el porcentaje de participantes que participa de forma permanente

(38%). A su vez, existe un mayor descenso de quienes lo hacen en ocasiones puntuales, representando un 31% del total. La participación con otro tipo de frecuencia para este estudio representa un 6% del total, siendo este porcentaje la mitad de lo resultante en 2017. En sentido contrario, se puede observar cómo aumenta sensiblemente el porcentaje de quienes manifiestan participar de forma esporádica, llegando a un 25% en 2022.

Si bien no resultan cambios significativos en la frecuencia con la que se da la participación en las MID, se observa que, transcurridos cinco años de funcionamiento de las MID, sigue siendo destacada la participación de forma permanente por parte de las cooperativas. En cuanto a los posibles motivos en la variación de los porcentajes

de participación con una frecuencia menor, esporádica o en ocasiones puntuales, no se recogen en la encuesta autoadministrada. Sin embargo, en algunas de las entrevistas en profundidad realizadas surge que la pandemia, y particularmente la pospandemia, ha sido un posible motivo de cambio en la modalidad o frecuencia en la participación. Al decir de Alicia Kuster,

... hoy la participación no es igual que antes de la pandemia. Creo que se amplió la forma de participar. Para la gente participar por Zoom es válido, participar una vez en una actividad es válido. Es decir, se amplió el nivel de participación al punto que el éxito de ésta se aprecia en el cumplimiento de objetivos y no tanto en la presencia como algo instrumental. Adquiere valor la diversidad en las formas de participar.

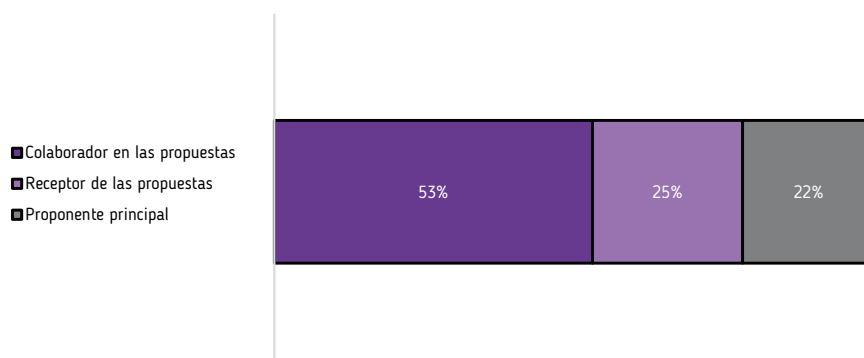


Figura 8. Modalidad de participación

Una diferencia respecto al trabajo realizado en 2017 es que este estudio profundizó en estos aspectos, indagando más allá de la frecuencia con la que se da la participación en las mesas y consultando sobre la modalidad en la que se participa. La figura 8 da cuenta de los datos recogidos en la encuesta, donde se propusieron tres opciones para manifestar la forma en la que se daba la participación de quien contestó la encuesta.

Al observar los resultados desde una óptica del protagonismo con el que se participa

de las MID en cuanto al funcionamiento y las propuestas que se elaboran, se aprecia que el porcentaje más bajo (22%) lo hace desde un rol más protagónico, siendo proponentes principales en estos espacios. En el otro extremo en cuanto al protagonismo, pero con una representación similar, existe un 25% de quienes participan que manifiestan hacerlo como receptores de las propuestas que se elaboran en las MID. Por su parte, el mayor porcentaje de participantes (53%) sostienen que lo hacen como colaboradores de las propuestas desarrolladas

por las MID. Se podría decir que dos tercios de quienes participan en las acciones y propuestas que se generan en las MID lo hacen de forma activa, ya sea como proponentes principales o como colaboradores, por lo que el desafío estaría en identificar los motivos que no generan una participación relativamente activa del restante 25%.

## Relación con el entorno

A continuación, se presentan los resultados destacados en materia de autonomía, involucramiento gremial e incidencia en el medio. Asimismo, se muestran piezas de información que refieren al vínculo de las MID con otros actores que hacen al medio local, a los territorios en donde estos instrumentos se insertan.

En términos de autonomía, se examinan aspectos que refieren al vínculo con los gobiernos nacionales y locales, la referencia a la gremialidad y la capacidad efectiva para la toma de decisiones.

Participantes de las MID aseguran que estos espacios cuentan con cierto grado de autonomía, tal como se observa en la tabla 3. Las opiniones encuentran una media de 3,5, aunque con una desviación estándar importante, en resultados que cubren toda la escala de Likert, como lo muestra la tabla 3.

En términos de <i>autonomía</i> , indique en una escala del 1 al 5, donde 1 es “nada autónomas” y 5 es “totalmente autónomas”, cuán autónomas considera que son las mesas intercooperativas departamentales.	
Media	3,5
Desviación estándar	1,16
Mínimo	1
Máximo	5

Tabla 3. Autonomía de las MID

La figura 9 ilustra el histograma elaborado según la distribución de frecuencia de la autonomía de las MID percibida por quienes participan en ellas. En el caso de una escala de Likert, un histograma muestra la frecuencia con la que se ha elegido cada una de las opciones de la escala. Si se incluye la línea de distribución normal, como en este gráfico, se puede visualizar la relación entre la distribución de los datos y la distribución normal teórica.

La línea de distribución normal indica cómo se distribuirían los datos si siguieran una distribución normal. Si los datos se distribuyen normalmente, la línea de distribución normal se ajustará bien a los datos del histograma. Si los datos no se distribuyen normalmente, la línea de distribución normal se desviará del histograma. La inclusión de la línea de distribución normal en el histograma puede proporcionar información sobre la simetría de la distribución, la presencia de sesgos y la posible presencia de valores atípicos. También puede proporcionar información sobre la precisión de las medidas de tendencia central y la varianza de los datos.

En cuanto a la autonomía de las MID actualmente, las respuestas de las y los participantes se asemejan a la distribución normal, aunque existe cierta acumulación de respuestas en los valores 3, 4 y 5.

En la tabla 4 y la figura 10 se aprecia la comparación con las respuestas recogidas en la evaluación realizada en 2017. Allí se observa un descenso de quienes autoperci-ben que estos espacios tienen un grado medio de autonomía, siendo en 2017 un 47% de quienes participaban de las MID y en 2022 un 35%. En sentido opuesto, aunque con una variación leve, la autopercepción de las MID como espacios con un alto grado de autonomía es mayor en 2022 (58%) que en 2017 (55%). También se observa una mayor proporción de participantes de

las MID en 2022 (18%) respecto a 2017 (8%) que autoperciben estos espacios con un grado bajo de autonomía.

Se podría establecer que luego de cinco años quienes participan de las MID autoperciben estos espacios con menos autonomía de la que tenían antes. Se aprecia un corrimiento mayoritario desde un grado medio de autopercepción de autonomía de

las MID hacia un extremo de menor autonomía. Se presenta aquí un desafío importante en el diseño del programa respecto a la posibilidad de mejorar el vínculo de las MID con la gremialidad, el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales, y la capacidad efectiva que puedan tener estos espacios para la generación de una agenda de interés propio y la toma de decisiones.

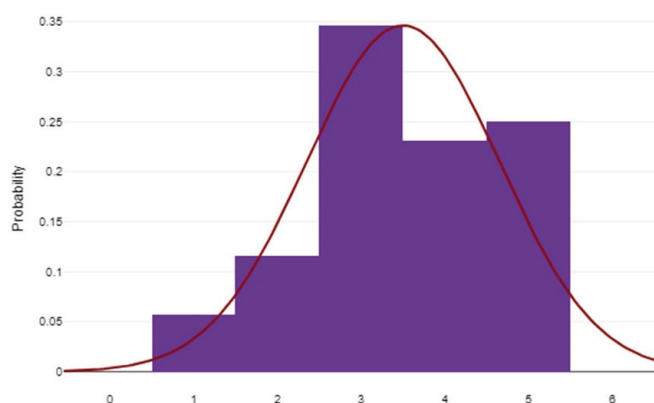


Figura 9. Percepción de autonomía de las MID

Valor	2017	2022
1	0%	6%
2	8%	12%
3	47%	35%
4	22%	23%
5	23%	25%
	100%	100%

Tabla 4. Autonomía percibida. Comparación 2017 versus 2022

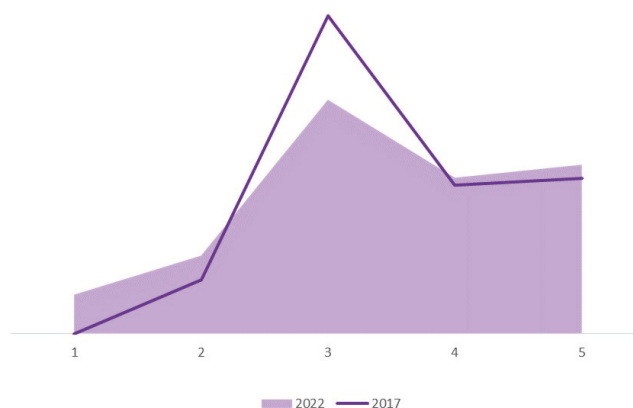


Figura 10. Autonomía percibida. Comparación 2017 versus 2022

Las entrevistas en profundidad realizadas también abordaron estos asuntos. De ellas se desprende la percepción de cierto grado de autonomía, principalmente vinculado a la operativa cotidiana y a propuestas concretas elaboradas por las MID, pero no desde una mirada o una lógica de estrategia de desarrollo local, donde se entiende que se debe seguir trabajando. También es clara la manifestación de que la realidad en cuanto a la autonomía difiere en cada departamento, por lo que no se puede generalizar o concluir sobre el general de las MID en cuanto a un determinado grado de autonomía percibida. Según Gabriel Isola, coordinador general de la CUDECOOP,

Tenemos planteos muy concretos desde lo local para acompañar desde lo nacional. Tengo la impresión de que aún falta profundizar, tener más detalle de planes de desarrollo pensados desde la mesa para sus departamentos. Más planificación desde la mesa sobre cómo desarrollar en ese territorio. En algunos casos hay una visión de más largo aliento, en otros me parece que todavía estamos lejos.

Otro de los elementos relacionados con la autonomía de las MID que surgen de las entrevistas a informantes calificados se vincula con la formalización o forma jurídica que estos espacios podrían adquirir para ser más autónomos. El tener personería jurídica, por ejemplo, o alguna otra figura formal, aparece en algunas entrevistas como un aspecto relevante asociado al mayor grado de autonomía efectivo que podría adquirir cada MID en su funcionamiento. En este sentido, el promotor cooperativo territorial de Salto, Jorge Vaz, enfatiza:

La mesa [intercooperativa] de Salto existe desde antes de que exista el concepto actual de las mesas de CUDECOOP, la

personería jurídica tiene más de treinta años. Entonces, ¿podemos hablar de autonomía en la mesa intercooperativa de Salto? La respuesta es sí, absolutamente. O sea, existe antes que la política que crea las mesas y fue gestada como espacio con absoluta autonomía.

En la misma línea, pensando en la globalidad de las MID con perspectiva de futuro, Kuster menciona:

Obtener algún tipo de personería jurídica nos permite presentar proyectos desde las mesas a otros financiadores. En este momento, y luego de que el proyecto de desarrollo territorial cooperativo se convirtiera en programa, las mesas pueden presentar iniciativas con el respaldo de CUDECOOP. Sin embargo, tenemos la aspiración de que esto sea diferente en el futuro. Siguiendo el camino de la mesa de Salto, proponemos que la obtención de la personería sea lo que ayude a que otras mesas tengan sus propios proyectos.

Algunos datos ya expuestos en este trabajo dan cuenta de la particular relación entre las MID y los órganos gremiales del cooperativismo. La tensión latente entre el anhelo por construir espacios autónomos y la necesaria respuesta al trabajo gremial en el territorio es materia corriente en el desarrollo de las mesas.

Como lo muestra la figura 11, un 46% de las cooperativas que participaron de la encuesta y son animadoras de las MID están afiliadas a alguna federación. Esto muestra un crecimiento con respecto a lo constatado en 2017, aunque no es estadísticamente significativo. En definitiva, la adhesión a federaciones por parte de las cooperativas que participan de estos espacios se mantiene incambiada y menos de la mitad son parte de un cuerpo gremial.



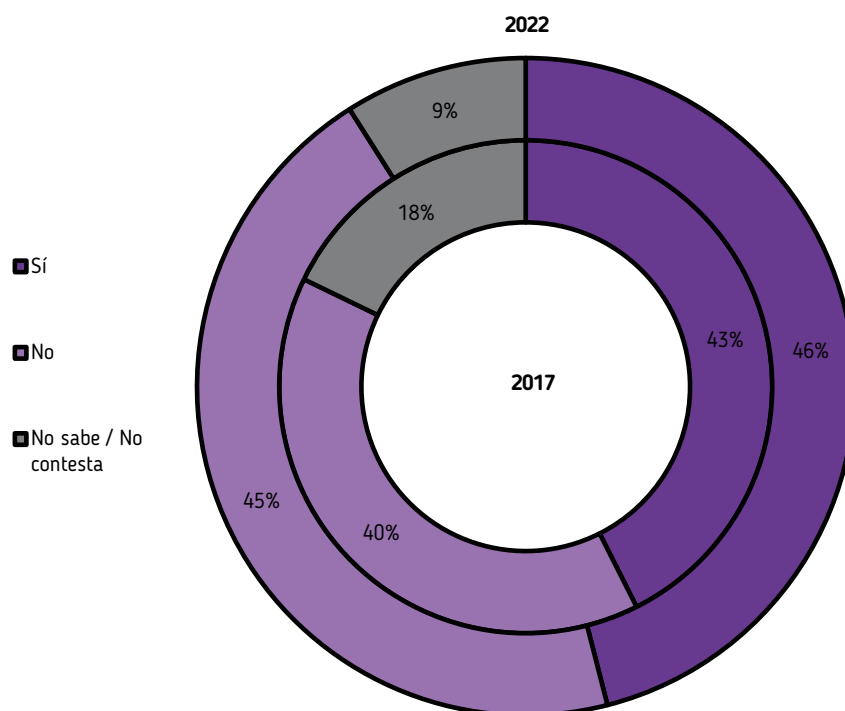


Figura 11. Afiliación gremial de cooperativas que participan en las MID. Comparación 2017 versus 2022

Como se ha manifestado anteriormente en este trabajo, el involucramiento y la participación de las federaciones cooperativas en las MID, así como de otros actores del territorio, es clave para el desarrollo de estos espacios y su evolución hacia un espacio integral que recoja las necesidades y demandas de la realidad local con una lógica de intercooperación. Este anhelo se manifiesta con diferencias en las entrevistas a distintos informantes calificados realizadas para este trabajo. Por ejemplo, desde el INACOO se sostiene que

... entendemos que la visita de las federaciones a las mesas es casi una obligación, nosotros lo hemos puesto como parte del programa anual que financiamos en base a un plan de trabajo anual.

Otros actores plantean algunos matices que hacen referencia a la tensión entre lo deseado y la realidad en cuanto al vínculo de la gremialidad y las MID. Por ejemplo, técnicos de la CUDECOOP señalan que

... la mayor fortaleza de las mesas inter-cooperativas es estar en territorio, que el movimiento cooperativo organizado esté en territorio. Esto debe darse a través de las mesas y junto a las federaciones. Sin embargo, puede que actualmente esto no se dé en todos los casos y se trate de un objetivo al que se quiere llegar.

Resaltando cierta evolución de las MID como espacio que incorpora la mirada gremial y favorece el vínculo con las federaciones, en otra de las entrevistas realizadas a informantes calificados se sostiene que

Al principio las federaciones tenían cierta resistencia entendiendo que estos espacios podían debilitar su función gremial. Eso fue así en 2016. Ahora lo que hemos podido demostrar con hechos es que no, que en realidad se fortalecen porque es un espacio donde las federaciones también pueden ir y acercarse a lugares donde con sus propios recursos no podrían llegar.

Ciertos actores expresan miradas optimistas en cuanto al relacionamiento y la participación de las federaciones en las mesas, así como también con respecto a la realización de actividades conjuntas entre estas instituciones y las MID. Por ejemplo, Marcos Montero, promotor cooperativo territorial, comenta que

Hay muchas cooperativas de trabajo que participan muy activamente, entonces siempre hemos tenido ahí articulaciones con la federación. Desde generar actividades en las que autoridades de la federación presentan planes o buscan responder inquietudes de grupos de cooperativas. Esto se da tanto desde lo político como también desde lo técnico.

Sin embargo, esto no es igual en todos los departamentos donde existen MID, ya que se manifiestan algunas dificultades desde los actores territoriales:

Es una dificultad esto de que se priorice la atención por clase cooperativa y se debilite, así, el espacio de construcción colectiva. Sin embargo, esto es algo que entiendo también sucede a la interna del movimiento cooperativo ya que no siempre las federaciones priorizan a las mesas intercooperativas como espacios de defensa de los intereses del propio movimiento. En realidad, hay una agenda particular de cada federación, y es difícil traer esos intereses para construir una agenda más colectiva en el espacio de las mesas.

En otra parte de esta misma entrevista, un promotor cooperativo territorial reflexiona respecto a la articulación de estos espacios y la gremialidad:

Cada forma cooperativa tiene su listado de prioridades, su agenda propia. Cada federación tiene su forma de organizarse también a nivel nacional y a nivel territorial. Pero la mesa [intercooperativa] es lo que le da una síntesis a todo el

movimiento y es también un nexo entre lo territorial y los espacios centrales.

Finalmente, el vínculo con los actores de gobierno es otro elemento clave en la definición de autonomía en espacios de participación ciudadana. Sobre esto ya se han mencionado algunos elementos, sin embargo, es preciso problematizar al respecto.

Informantes calificados manifiestan visiones diferentes respecto a la articulación que realmente se da entre las mesas intercooperativas y los diferentes actores del gobierno nacional y subnacional. Los ciclos electorales en el gobierno nacional y subnacional se mencionan como claves en la definición del tipo de vínculo que se genera. Esto parecería tener consecuencias directas en el funcionamiento de las MID. Marisol Fuentes, presidenta de la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) y primera vicepresidenta de la CUDECOOP, enfatiza que

Este es un trabajo que venimos haciendo hace cinco años, que nos ha llevado a reuniones con los promotores en forma permanente. Porque queremos debemos tener diálogo con los intendentes, sean del palo que sean. Por eso las prioridades deben estar siempre en lo que necesita la mesa intercooperativa y el movimiento cooperativo, y así los propios promotores se deben centrar en esto sin poner obstáculos a la hora de sentarse a negociar con un actor o una autoridad locales. Estamos acostumbrados a vincularnos con todos.

La autonomía de las MID, real o deseada, es un elemento que ha estado en constante revisión desde las diferentes instituciones y actores que promueven y trabajan en vínculo con estos espacios. La complejidad de acompañar las demandas locales con las estrategias nacionales para el desarrollo de los diferentes territorios se hace presente en los comentarios y afirmaciones que surgen de las entrevistas realizadas para este

trabajo. Al decir de Tenaglia respecto al rol del INACOOOP, se destaca que

No deberíamos proponernos como fin ser un financiador condicionante. Deberíamos ser un financiador estimulador de la iniciativa privada, reconocer que las organizaciones cooperativas son iniciativas privadas y no son brazos del estado. Y admitir la iniciativa privada como motor de crecimiento.

Por su parte, otro de los informantes calificados entrevistados subraya los cambios producidos por modificaciones en las diferentes líneas estratégicas que la política pública promovida desde el INACOOOP ha tenido a raíz de los cambios de gobierno:

El escenario claramente cambió con el cambio de gobierno. No es que hayan cambiado las lógicas que han tenido incidencia en el trabajo de las mesas. Quizás lo que sí hemos discutido en reiteradas ocasiones, y entendemos es de los cambios más fuertes para nosotros, es el incremento de funcionarios del propio INACOOOP en territorio. O sea, hay un aumento de personal y el trabajo desconcentrado del INACOOOP en el territorio, que no sé si se puede llamarse descentralización, pero sí, desconcentrado.

En esta misma línea, promotores territoriales comentan respecto al impacto de los cambios en la estrategia de territorialización del INACOOOP:

En el litoral no había un referente, y a partir del 2021 se constituyó la figura de referente. O sea, más presencia en el territorio [por parte del INACOOOP]. Ya hay una oficina para todo el litoral del INACOOOP, por ejemplo, que antes no había. Es más presencia territorial, pero a su vez, también, una línea más directa entre las cooperativas y el Instituto del Cooperativismo. Y de alguna manera, menos espacio para el trabajo de las federaciones y de las mesas intercooperativas. Esto podemos percibirlo como una erogación

de las mesas intercooperativas como el espacio priorizado.

Desde otra óptica, pero con una visión similar respecto a la incidencia a nivel local de los cambios en la estrategia del INACOOOP, parte del equipo técnico de la CUDECOOP sostiene que:

Lo que cambió con la política fue que INACOOOP empezó a hacer convenios directos con los gobiernos departamentales, entonces su PPT [se refiere a los referentes departamentales del Programa de Presencia Territorial] empezó a tener oficina en la propia Intendencia. Esto generó un dúo que ya no somos un trío, somos un dúo. Esto es un cambio de mirada política en los territorios fundamental.

Con perspectiva de articulación y vinculación efectiva entre las MID y diferentes actores de gobierno local, algunos de los entrevistados para este relevamiento destacan avances logrados en este sentido. Isola, por ejemplo, afirma que:

Con los gobiernos departamentales algo hemos mejorado, porque la propia madurez de las mesas [intercooperativas] ha permitido ir mejorando el vínculo y la interlocución con distintos gobiernos departamentales.

Otras miradas desde la promoción territorial del cooperativismo aportan a partir de la experiencia actual algunos elementos que desafían a la mesa respecto a la vinculación con el gobierno local para el 2023:

Una cosa que tenemos para promover como mesa es fortalecer el vínculo con la Intendencia. Se han hecho intentos y han aparecido varios desafíos en el vínculo con el gobierno departamental, algo que favorece el desgaste en las relaciones. Pero bueno, debemos sostener estos esfuerzos de articulación y también poder llevar planteos como mesa, como colectivo de cooperativas.

## Alcance

Tal como se realizara en el trabajo de base presentado en 2017, se recogen las principales características de las MID según sus propios actores por medio de una pregunta abierta. Los datos recolectados fueron procesados mediante el empleo de un *software* de análisis de texto, a partir del cual se obtiene una serie de productos analíticos.

Las nubes de palabras son herramientas visuales que representan las palabras más frecuentes en un texto, en las que el tamaño de las palabras representa su frecuencia relativa. En estudios académicos, las nubes de palabras se pueden utilizar de diversas formas y tener varias aplicaciones relevantes, como un resumen visual de temas clave, la identificación de tendencias y patrones, y la identificación de relaciones entre conceptos.

La figura 12 presenta la nube de palabras según la caracterización de las MID realizada por sus participantes. Allí se observa que la intercooperación es la principal característica que destacan quienes participan de las MID y fueron consultados para este relevamiento. Parece ser que este elemento define la propia esencia de estos espacios y resume de alguna manera uno de los propósitos que se persiguen desde que fueron creadas las MID.

Otra de las palabras que se destacan es *cooperativas*, lo que refleja y deja en claro quiénes son las protagonistas de lo generado en las mesas, tanto en su integración como en cuanto a quiénes son los destinatarios de los resultados que se buscan mediante las propuestas que se elaboran y las necesidades y demandas que se atienden en las MID.

La información y la participación son otras de las principales características de las MID según las personas encuestadas. Ya ha quedado reflejado en este estudio que

el acceso a la información es parte de los motivos o argumentos por el que muchas cooperativas entienden que estos espacios son necesarios e importantes de habitar. La participación, por su parte, sin dudas es un elemento clave que se hace presente a la hora de caracterizar las MID, y este trabajo, particularmente, la toma como uno de los aspectos a analizar para dar cuenta del funcionamiento de las mesas y cómo han evolucionado desde lo investigado hace cinco años. Se han mencionado anteriormente las diferentes modalidades y frecuencia con las que participan las cooperativas, dejando pistas de algunos desafíos que enfrentan las MID en este sentido.

Con menor frecuencia, pero sin ser menos importante, aparecen otros conceptos, como el desarrollo, la articulación y el intercambio, que también caracterizan de manera clara a las MID. El desarrollo de las cooperativas y de los territorios en donde estos espacios se generan puede aparecer como el fin último perseguido por quienes son parte, desde sus diferentes roles, de la promoción y del funcionamiento cotidiano de las MID. La complejidad que implica la creación de estrategias de desarrollo local se ve reflejada en lo que son esencialmente las mesas y, por tanto, la articulación entre los diferentes actores y la integración de los diversos intereses parece ser un desafío permanente para quienes participan de las MID.

A partir de esto, es posible desarrollar los enlaces que vinculan los términos, identificando de esta manera un mapa conceptual que ilustra las conexiones semánticas que atraviesan la caracterización de las MID. En la figura 13 se distinguen los conceptos con mayor incidencia en la caracterización de las mesas, destacando algunos términos centrales (celestes) y otros periféricos y complementarios a estos (anaranjados). El análisis de este diagrama presenta a la

intercooperación ocupando un espacio central en los vínculos conceptuales, estando estrechamente relacionada con el cooperativismo, las cooperativas, la articulación, la información, el intercambio y el desarrollo. Asimismo, el mapa da cuenta de algunas características que aparecen como

periféricas, pero se conectan con algunos elementos centrales. Participación, asociación, acceso o agente de cambio son conceptos que se vinculan directamente a las características más fuertes que describen a las MID, lo que hace en parte a lo diverso y complejo de estos espacios.



Figura 12. Caracterización de las MID

En este sentido, más allá de la diversidad de conceptos que aparecen como características de las MID, se observa que solamente algunos aparecen vinculados con mayor frecuencia y de forma más estrecha. Esto afina un poco más la visión de las mesas y se puede vincular de alguna manera a parte de los elementos que definen al desarrollo local endógeno. Se podría decir que existe, desde lo anhelado o desde una caracterización de la realidad, una conceptualización de estos espacios que los entiende como lugares de promoción y creación de desarrollo local.

Por último, la figura 14 nos muestra la evolución en la frecuencia de los cinco

conceptos centrales de la caracterización desarrollada por las personas consultadas. De esta manera, se aprecia que intercooperación comienza siendo uno de los conceptos abordados por quienes son consultados para pasar luego a una baja intensidad en su abordaje. La relevancia en la discusión sobre intercooperación retoma un lugar destacado sobre el final de las entrevistas en buena parte de los casos. En cambio, las discusiones sobre desarrollo son alojadas con cierta centralidad en las entrevistas, al tiempo que la participación es uno de los temas con mayor incidencia sobre el cierre de los intercambios con informantes calificados.

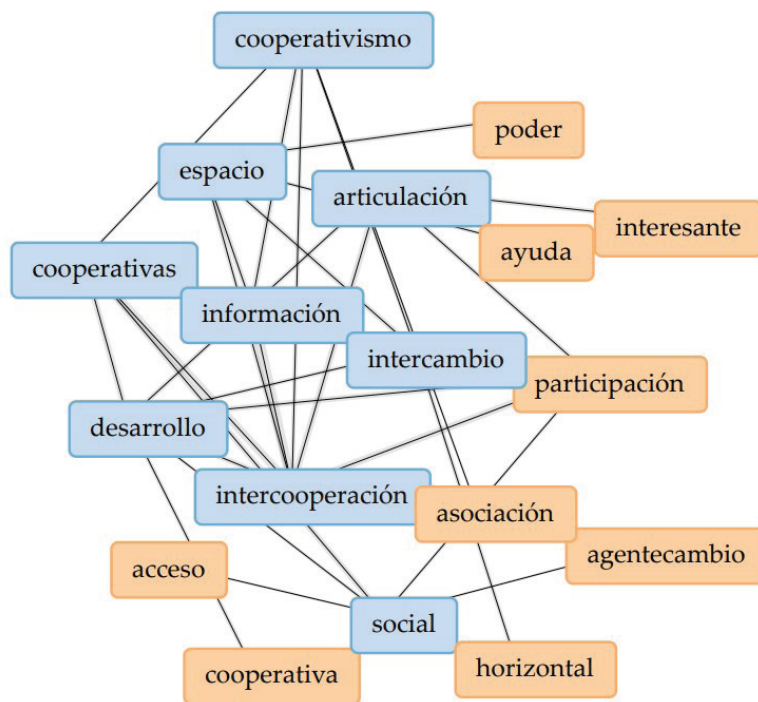


Figura 13. Enlaces conceptuales en la caracterización de las MID

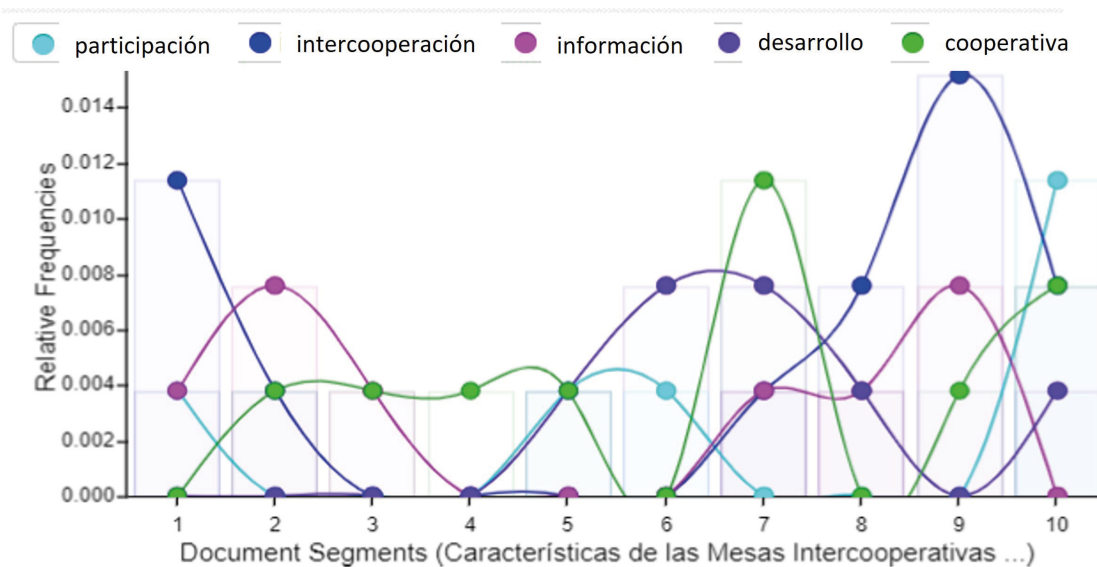


Figura 14. Caracterización de las MID. Cinco conceptos determinantes

El estudio relevó el alcance de las MID en la cristalización de la intercooperación según los propios cooperativistas. La figura 15 muestra que menos de 4 de cada 10 cooperativas que respondieron la encuesta dicen ejercer el sexto principio cooperativo.

Tomando como referencia el trabajo realizado por la Alianza Cooperativa Internacional (2015), se indagó sobre el tipo de intercooperación que practican las cooperativas encuestadas, algo que se deja de manifiesto en la figura 16. Según estos

datos, 24% de las cooperativas dicen tener vínculos intercooperativos sociales. La adquisición de conocimientos es la segunda forma de intercooperación destacada por estas cooperativas, mientras que la intercooperación económica y la financiera representan 13% y 9% respectivamente.

Otros datos referidos a la intercooperación en materia comercial por parte de las cooperativas que son parte de las MID muestran que 58% dice practicar la intercooperación como proveedora y acreedora de bienes o servicios (“compramos y vendemos bienes o servicios a otras cooperativas”), lo cual supone un vínculo de doble entrada con otras cooperativas. Además, la intercooperación no parece estar atada a

enclaves territoriales, sino que refiere más a afinidades comerciales. Sin embargo, la mayoría de los vínculos de intercooperación comercial se dan entre cooperativas que sí participan de las mesas intercooperativas. De hecho, casi la totalidad de quienes respondieron al respecto dicen que las compras de sus cooperativas a otras cooperativas aumentaron debido a la participación en las MID. De todas formas, en términos de facturación, la intercooperación no representa en ningún caso más del 50% de la facturación de las cooperativas involucradas. Para buena parte de ellas, los negocios intercooperativos no llegan a ser un 10% de su facturación.

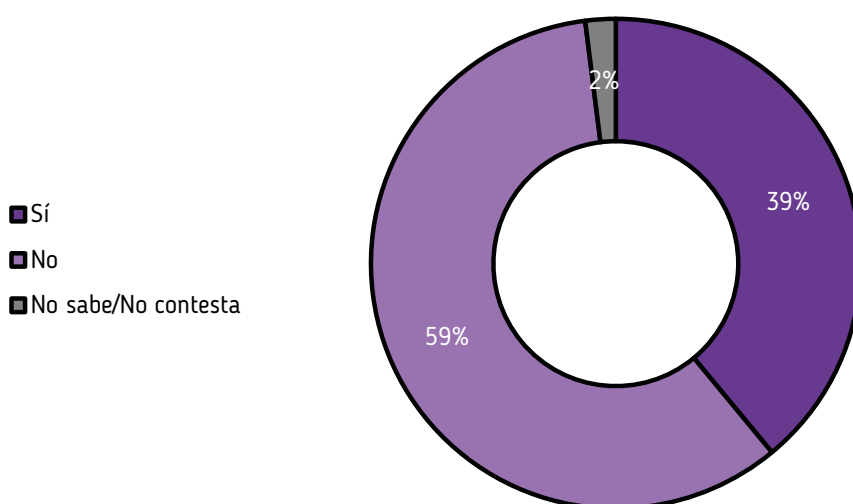


Figura 15. Intercooperación

En definitiva, un porcentaje relativamente bajo de cooperativas reconoce tener actividad de intercooperación, de las cuales algo más de una de cada cinco mantiene prácticas de intercooperación económica o financiera. Aunque la facturación no parece ser determinante para la mayoría, sí resulta evidente que la participación en las MID favorece la concreción de negocios intercooperativos.

En el afán de posicionar a las MID como actores clave en el desarrollo de los territorios donde se insertan, resulta relevante entender cómo definen sus propios actores este instrumento. Consecuentemente, se consultó a quienes son parte de las mesas sobre lo que entienden que las mesas intercooperativas son.

La figura 17 señala que un 31% de los encuestados consideran que se trata de un

colectivo con intereses comunes. Un porcentaje levemente menor de las personas encuestadas (27%) define a las MID como actores de desarrollo económico y social. Quienes entienden que estos espacios son una fuente de información representan un 18% de quienes respondieron la encuesta

y, casi en la misma proporción, un 16% entiende que las MID son espacios de articulación ciudadana. Por último, hay un 5% que sostiene que se trata de reuniones entre colegas y un 3% entiende que las MID son agentes políticos.

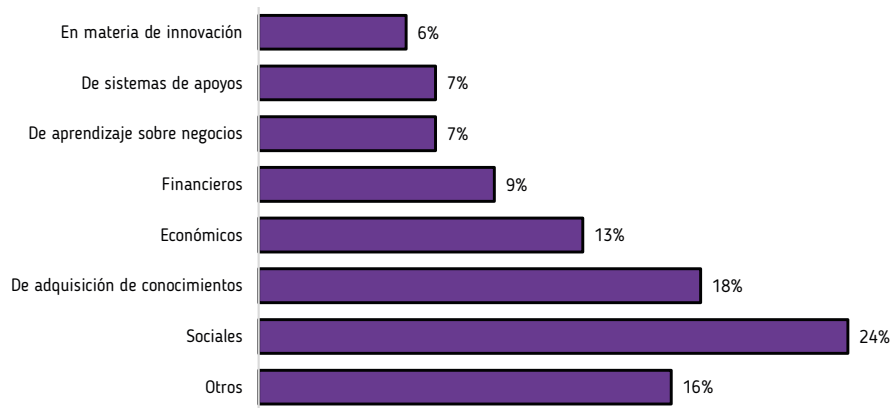


Figura 16. Tipos de intercooperación

Se puede observar cómo la mayoría de quienes participan de las MID hablan de este espacio desde una óptica más macro en términos de colectivo y de desarrollo.

El 64% conceptualiza a las MID de manera más genérica, como espacios de participación que contemplan intereses comunes para promover el desarrollo.

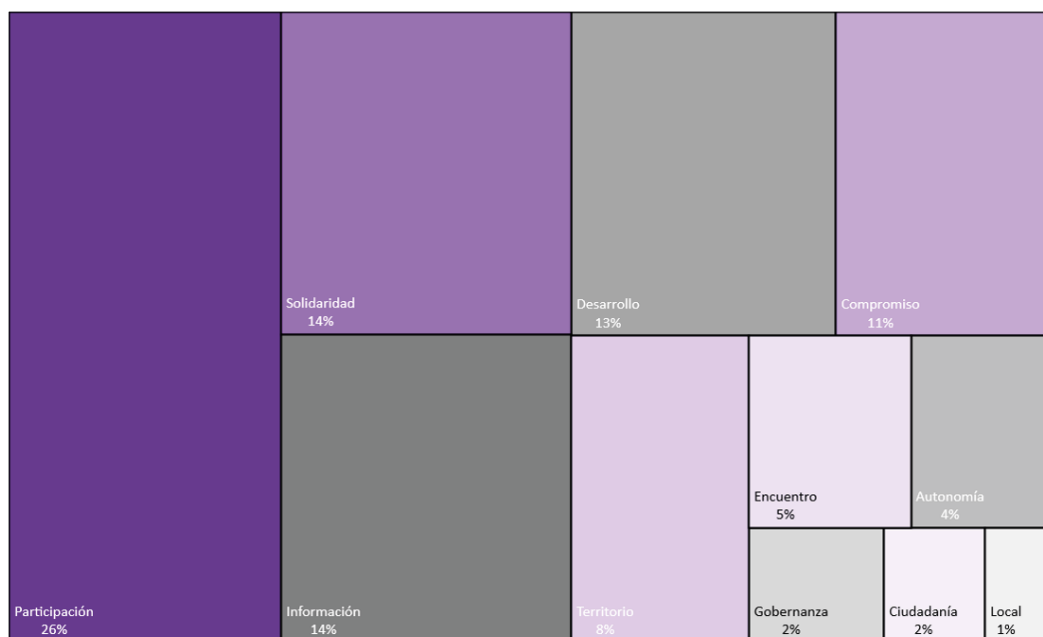


Figura 17. Definiendo las MID



Al comparar estas respuestas con las que se recogieron hace cinco años, podemos ver que no existen casi variaciones significativas en los resultados, por lo que parece ser que las MID continúan siendo vistas como espacios de construcción colectiva que promueven de alguna manera el desarrollo local. No han surgido cambios, por ejemplo, en la proporción de quienes entienden a las mesas como reunión entre colegas (5%) y como agentes políticos (3%), pero sí existen pequeñas variaciones en otros de los conceptos. Se puede apreciar un pequeño aumento en el porcentaje de quienes perciben a las MID como un colectivo de intereses comunes, pasando de 27% en 2017 a 31% en 2022. En sentido contrario, entre 2017 y 2022 desciende levemente el porcentaje de personas que entienden que las mesas son actores de desarrollo económico y social

(de 29% a 27%), de quienes las perciben como espacios de participación ciudadana (de 17% a 16%) y de quienes ven a las MID como una fuente de información (de 19% a 18%).

El principal cambio podría decirse que refiere a que actualmente son más los participantes de las MID que entienden que estos espacios representan un colectivo de intereses comunes (31% en 2022), y en 2017 la mayoría de quienes participaban en las mesas las veía como actores de desarrollo económico y social (29%). A su vez, en 2017 existía un mínimo de participantes (1%) que entendían a las MID como un lugar donde desarrollar intercooperación, y en 2022 no se encontraron resultados para esta opción.

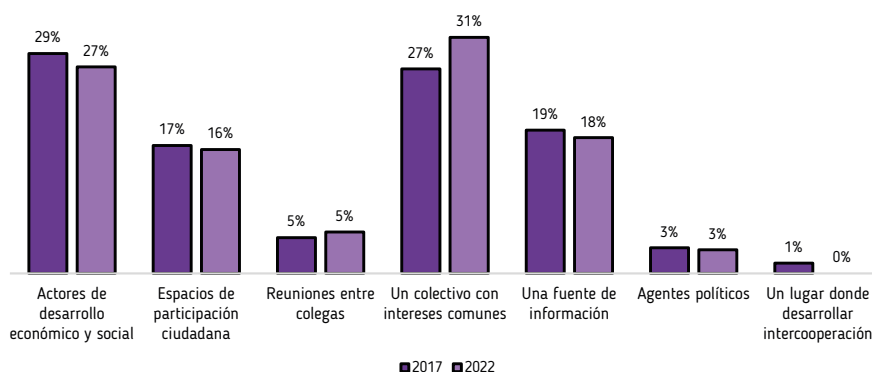


Figura 18. Definiendo las MID. Comparación 2017 versus 2022

Los espacios de participación son cuerpos vivos que evolucionan según los contextos de desarrollo. Así, es posible que sus objetivos también se adapten a los cambios en las circunstancias. Al ser consultados sobre estos asuntos, quienes completaron la encuesta autoadministrada opinan de acuerdo a los resultados ilustrados en la figura 19.

Un 41% de las personas consultadas entiende que el objetivo principal de las mesas es potenciar la contribución del

movimiento cooperativo al desarrollo económico y social de sus comunidades. En una misma proporción, pero de forma menos representativa, un 29% de quienes participan de las MID entienden que desarrollar las capacidades de gestión asociativa y empresarial de las cooperativas del interior del país y promover la articulación y participación de las cooperativas del interior del país en los espacios de decisión política y gremial del movimiento cooperativo son el objetivo perseguido por estos

espacios. Por último, tan solo un 1% manifiesta que el objetivo de las mesas es articular con cooperativas para su desarrollo.

La comparación con las respuestas recogidas en el estudio de base realizado en 2017 arroja que la percepción de quienes participan de las mesas respecto a los objetivos que persiguen estos espacios no ha cambiado a lo largo de estos cinco años. Se aprecia que los porcentajes no han variado, salvo en el caso de quienes manifiestan en 2022 que el objetivo de las MID es articular con cooperativas para su desarrollo (1%), opción que no era tomada en cuenta en 2017.

Se evidencia, entonces, que la percepción sobre la finalidad de las MID no ha

cambiado en este lapso de tiempo y que sigue existiendo un fuerte componente de territorialidad dentro de estos objetivos. El desarrollo de las cooperativas y de los territorios donde estas se insertan, con énfasis en las del interior del país, aparece como el objetivo principal de estos espacios. Esto va en línea con lo expuesto anteriormente respecto a cómo describen y caracterizan a las MID sus participantes. Por otro lado, queda la interrogante acerca de si se ha dado o se plantea por parte de quienes lideran la construcción de las mesas en cada territorio una evaluación sobre la definición de los objetivos perseguidos por las MID, la posible reformulación de estos y en qué grado siguen reflejando la realidad actual de las cooperativas y sus comunidades.

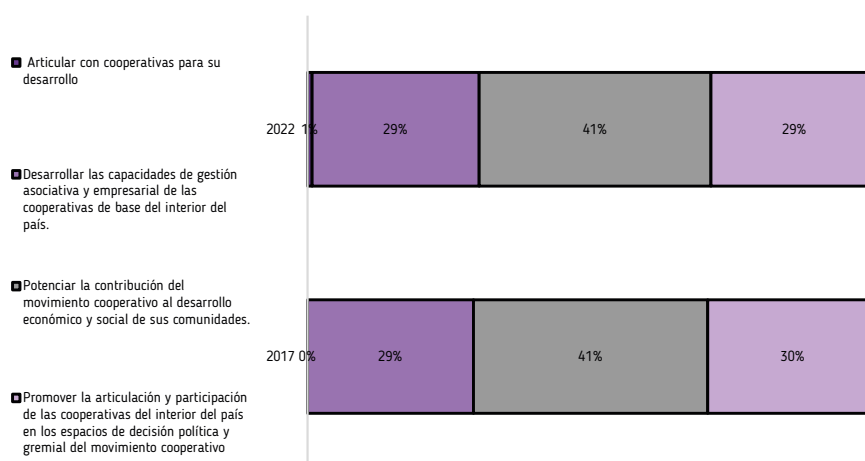


Figura 19. Percepción sobre los objetivos de las MID

En lo que refiere a la contribución de las MID al movimiento cooperativo uruguayo en particular, se consultó a los participantes sobre su grado de acuerdo o desacuerdo con que las mesas intercooperativas contribuyen al desarrollo del movimiento cooperativo a lo largo del territorio nacional, promoviendo espacios de articulación local y ámbitos de coordinación con el resto del movimiento en perspectiva sectorial y nacional.

En la figura 20 se observa que el 75% de los encuestados dicen estar totalmente de acuerdo o de acuerdo con esta afirmación. Esto resume una visión positiva sobre la contribución que las MID realizan al movimiento cooperativo uruguayo. Un 17% se manifiesta con algún grado de desacuerdo con relación con la relevancia de la contribución.

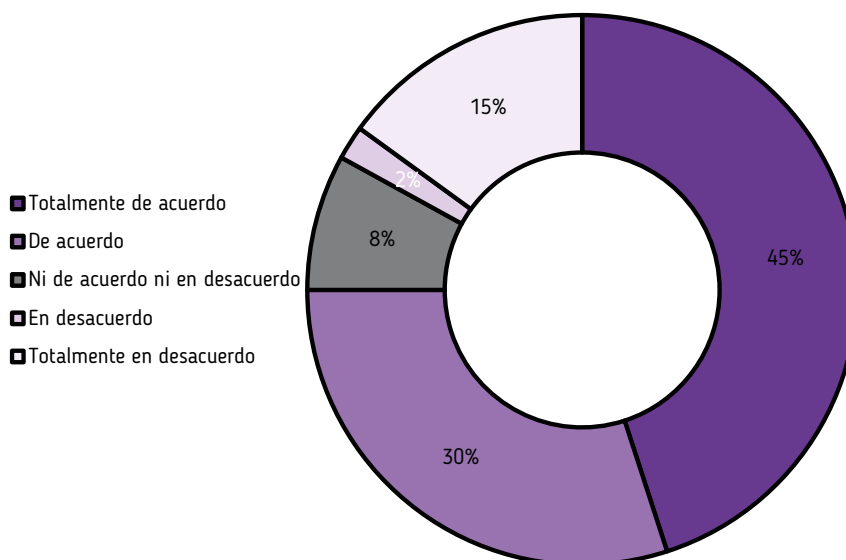


Figura 20. Contribución de las MID al movimiento cooperativo

Asimismo, también se consultó sobre el grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación de que las MID son actores clave para el desarrollo local, dado que representan espacios de participación ciudadana, promoviendo avances sociales y económicos en las comunidades en las cuales se gestan. A continuación, en la figura 21, se resumen los resultados obtenidos. Tal como se puede observar, casi 3 de cada 10 personas están totalmente de acuerdo con que las MID son actores clave para el desarrollo local. Con mayor moderación, 4 de cada 10 dicen estar algo de acuerdo con esta afirmación. Esto establece que casi 7 de cada 10 participantes de las MID tienen una visión positiva sobre la relevancia de estos espacios para el desarrollo de los territorios en donde se gestan. Por el contrario, menos de 1 de cada 4 aporta una mirada pesimista sobre este asunto.

La relevancia que las MID tienen para las instituciones u organizaciones que nutren estos instrumentos queda plasmada en la figura 22. Allí se observa que la mitad de las respuestas afirman que se trata de una actividad muy relevante para la organización a la que pertenecen. Mantener este

interés encendido será vital en el cuidado del espacio. Si se compara con los resultados relevados cinco años atrás, las cifras son muy similares, aunque se constata un pequeño declive de la intensidad positiva con que se volcaban las respuestas.

La visualización de los propios actores sobre los logros consumados por estos espacios de trabajo se aprecia en la figura 23. Allí se pueden comparar las respuestas con aquellas recogidas en 2017. Por aquel entonces, la mayoría de las personas que participaban de las MID entendían que estas eran capaces de alcanzar logros puntuales o acciones concretas. Cinco años más tarde, crece el porcentaje de personas que entienden que las MID han consumado logros importantes y visibles al territorio, igualando en términos porcentuales la cifra de quienes aún afirman que solo se observan logros puntuales o acciones muy concretas. Sin embargo, también crece el porcentaje de participantes que entienden que los logros de las MID son difíciles de visualizar, pasando de 13% a 22% en 2017 y 2022.

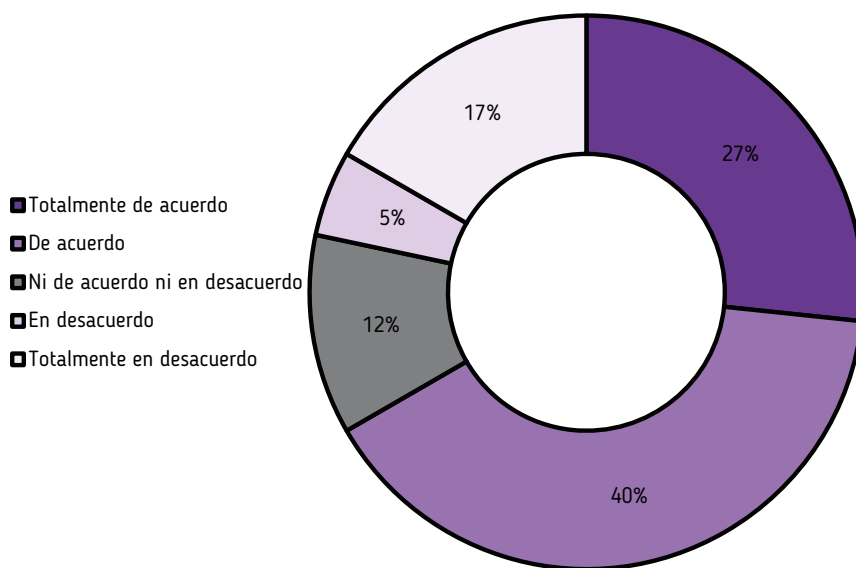


Figura 21. Las MID como actores clave para el desarrollo local

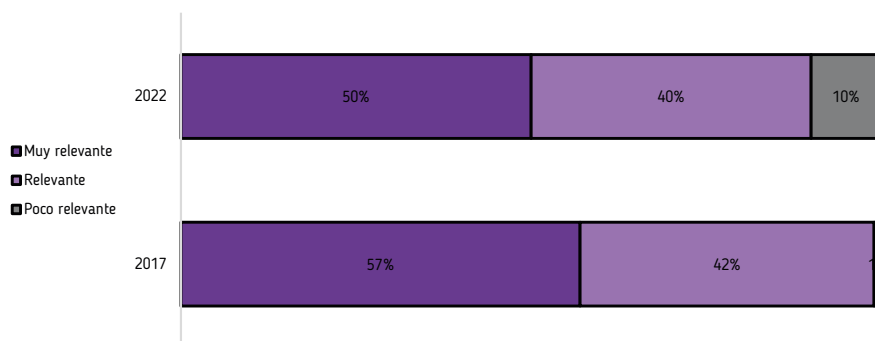


Figura 22. Relevancia de las MID

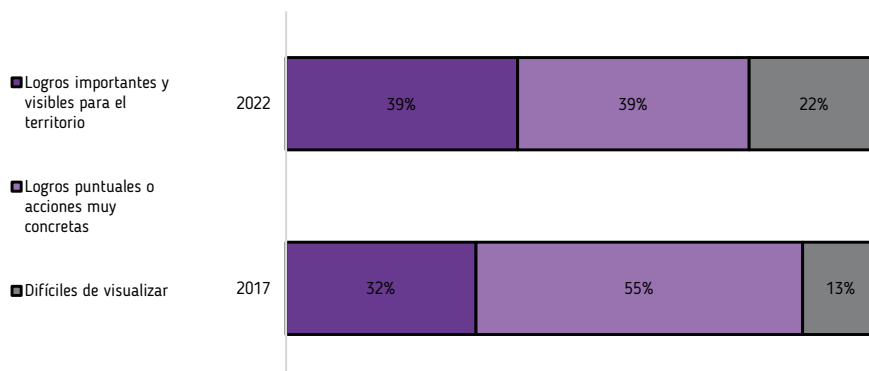


Figura 23. Percepción sobre los logros de las MID

Finalmente, se consultó a quienes participan en las MID sobre su incidencia en el desarrollo del territorio en el cual operan. Así, 3 de cada 4 personas creen que las mesas sí tienen incidencia en esta materia.

Este dato, que denota una mirada optimista sobre la incidencia del instrumento, es similar a la opinión recogida cinco años atrás.

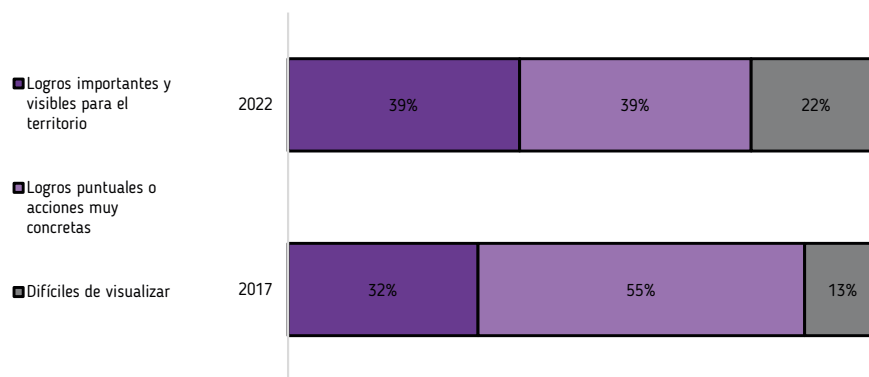


Figura 24. Incidencia de las MID en el desarrollo del territorio

# V. Discusión

La transformación del proyecto de desarrollo territorial cooperativo en un programa supone un cambio fundamental en el análisis de las MID como agentes de desarrollo territorial. Por un lado, les aporta mayor autonomía, ya que convierte a las mesas en sujetos de diseño y ejecución de proyectos, pudiendo obtener recursos materiales para la realización de sus propuestas. Por otra parte, logra atravesar la tarea de cada mesa con temáticas que estructuran el cómo de este desarrollo cooperativo. Sin

embargo, no alcanza con definiciones semánticas si a los conceptos no se los dota de contenidos. Parte de la autonomía y mejora en la gestión particular de las MID se encuentran aún en el debe.

La figura 25 resume de manera esquemática buena parte de los hallazgos encontrados, despliega nuevas formas de vinculación entre las variables analizadas y estructura la discusión sobre los principales hitos de este trabajo.

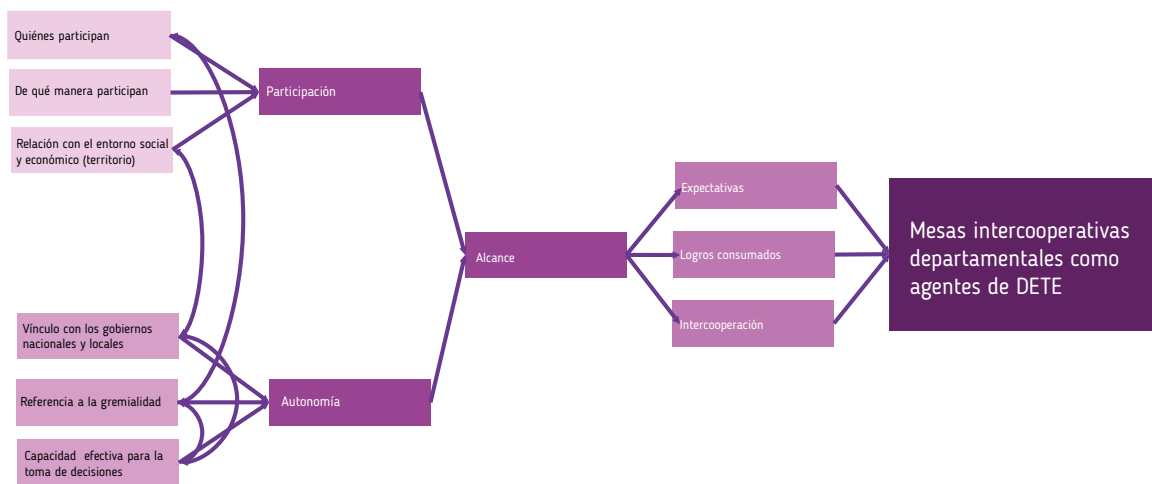


Figura 25. Encuadre teórico a la luz de los resultados empíricos

Lo primero a destacar es la relocalización de la variable alcance como un resultado o consecuencia del desempeño tanto en materia de participación como en autonomía por parte de las MID. Tanto las expectativas generadas como los logros consumados y las iniciativas de intercooperación desarrolladas son afectados por la forma en que estos espacios construyen participación autónoma.

En este sentido, los datos muestran un avance en materia de participación de las mujeres en las MID. Esto se alinea con algunas de las medidas que se han tomado desde la propia conducción del programa de desarrollo cooperativo territorial, estableciendo mesas y actividades dedicadas exclusivamente al trabajo de esta temática. A pesar de estos cambios positivos, varios de los informantes calificados destacan la

distinción entre participación e incidencia real en la toma de decisiones. Más allá de los avances en materia de equidad de género, los esfuerzos por empoderar a las mujeres como tomadoras de decisiones para el cooperativismo uruguayo y sus instituciones deben ser permanentes. Las MID son también un reflejo de esto.

En cuanto a la participación de diferentes actores, las cooperativas de base se mantienen como el corazón mismo de las MID, siendo las cooperativas de trabajo y las sociales las clases cooperativas con mayor participación. Es importante destacar que descendió el porcentaje de estas últimas con respecto a la medición anterior. Esto es significativo, ya que si bien las MID son visualizadas como un espacio de fortalecimiento organizacional y, por ende, es esperable que aquellas cooperativas más vulnerables busquen ser parte, también son espacios en construcción y, por lo tanto, necesitan la legitimidad de las cooperativas más fortalecidas. En línea con esto, llama la atención que la participación de representantes de las federaciones cooperativas no ocurra de forma sostenida en todas las mesas. Además, otro indicador de las dificultades que las federaciones parecen tener en cuanto a la capitalización de estos espacios radica en las cifras de afiliación a federaciones que presentan las cooperativas que participan, algo que no se ha movido en más de cinco años. Es importante señalar que no todas las federaciones cuentan con cooperativas socias en el 100% de los departamentos donde existen MID y que la participación de representantes gremiales se da con diferente intensidad en distintas MID. Una vez identificados estos hallazgos, aparece con claridad la necesidad de vincular la participación en las MID con las referencias a la gremialidad, tal como se expresa en la figura 25.

Continuando con asuntos vinculados a la participación, se gesta otro vínculo que *a priori* la literatura no destaca, y es el vínculo con otros actores. En este sentido, es importante destacar el débil involucramiento de organismos de Estado para con las MID. Si bien buena parte de esto se explica a través de una estrategia de focalización en el cooperativismo y sus instituciones, no deja de ser determinante en las posibilidades de las MID de convertirse en actores clave en el desarrollo territorial. Esto es remarcado en el esquema que muestra las implicancias teóricas de este trabajo.

Las formas de participación han cambiado. Esto es materia de discusión permanente entre los informantes calificados que fueron parte de esta investigación. La situación pandémica que afectó a nuestro país y al mundo tras la llegada del SARS-CoV-2 modificó las formas en que la ciudadanía habita espacios de participación. Las MID no estuvieron ajenas a esto. Y no todas las visiones al respecto son negativas. Son varias las voces que señalan que las nuevas modalidades de participación respaldadas en medios digitales han habilitado la incorporación de diferentes animadores, transformando el carácter etario, cultural y político de quienes se involucran.

El despliegue territorial del programa se acentúa con la instalación de nuevas mesas en diferentes departamentos del interior del país. Sin embargo el estudio muestra una buena parte de involucrados que participan de forma esporádica, algo que difícilmente contribuya a la consolidación de estos espacios en los territorios. La calidad de la participación resulta tan importante como la cantidad. Vale la pena destacar que la mayoría de los participantes dicen ser colaboradores en las propuestas que surgen desde las MID. Esto es una fortaleza y debe ser sostenido.

La autonomía que las MID han adquirido en este tiempo sigue a la merced de definiciones tanto gremiales como institucionales, las cuales incluyen el apoyo del Estado a través del INACCOOP. A pesar de esto, los propios participantes se autoperiben con importantes niveles de autonomía, algo que el programa de desarrollo territorial cooperativo ha buscado fomentar. Sería bueno que la posibilidad de diseñar y ejecutar proyectos propios por parte de las MID adquiriese un estado de mayor materialización, ya que por el momento se observa un conjunto de buenas intenciones que aún falta confirmar. La autonomía no es regalada y queda claro que depende de diferentes factores que atraviesan a cada una de las MID.

En cuanto al alcance, la concreción de logros versus las expectativas de quienes participan en las MID, está clara la disociación entre la aspiración de consolidar las MID como un espacio de intercooperación y la real fábrica de vínculos intercooperativos

que de ella se desprenden, al menos en materia comercial. Este es uno de los elementos que deben ser fortalecidos a futuro. Es preciso sostener que se ha iniciado un camino que demanda aprendizajes, evaluaciones y más formación. Cómo, cuándo y quiénes son tres vértices de la tarea de robustecer la intercooperación comercial a través de las MID. No parece haber dudas de que son espacios facilitadores de estos encuentros, sin embargo la realidad es más esquiva que la conceptualización.

Las y los participantes de las MID visualizan este instrumento como una construcción digna de atención en materia de desarrollo local/territorial. Sin embargo, para que esto deje de ser una aspiración y se materialice en cambios sustanciales, las cooperativas, el movimiento cooperativo y las instituciones que lo rodean deberán trabajar sobre sus desafíos, algunos de los cuales han sido planteados en este trabajo.



## VI. Conclusiones

Este trabajo retoma algunos de los desafíos planteados en el estudio de base denominado *Mesas intercooperativas departamentales. La misma herramienta para viejos problemas: ¿Cambiamos el martillo o los clavos?* (Dorrego, 2021). Tras retomar algunas discusiones conceptuales y teóricas, se presenta un diseño metodológico mixto que combina técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas. Los resultados, expuestos ante el examen de la participación, la autonomía y el alcance en cuanto a logros y expectativas de quienes alimentan las MID en los diferentes departamentos donde funcionan, nos aproximan a reflexiones fundamentales en el desarrollo de una iniciativa que ya cuenta con cinco años de trayectoria.

La evaluación de continuidades y rupturas de las MID nos muestra que, a pesar de contar con importantes avances, aún perduran desafíos que comprometen su consolidación como agentes de desarrollo territorial. La calidad en la participación de cooperativistas, el menguado involucramiento de actores gremiales, la dependencia generada con algunas políticas públicas que dan sustento a la herramienta, la falta de participación por parte de otros actores

del entorno y la inestable concreción de vínculos de intercooperación son los principales escollos por sortear.

Sin embargo, los hallazgos dan cuenta de un proceso de crecimiento y consolidación de las MID como agentes del desarrollo territorial, algo que pone en valor el rol del cooperativismo en términos tanto productivos como sociales. La transformación del proyecto en programa de desarrollo territorial cooperativo resulta acertada desde la mirada agencial y transversal a temas de relevancia para el cooperativismo nacional. Género, intercooperación y autonomía son elementos que exponen estos beneficios programáticos.

Este trabajo no estuvo ajeno a algunas limitaciones, que se pueden agrupar en dos grandes factores. Por un lado, los acotados tiempos de realización proponen desafíos muy importantes para el trabajo del investigador, lo cual se ve agravado por el segundo factor a destacar: los recursos materiales restringidos. Este estudio vuelve a abrir la posibilidad de otras investigaciones a futuro, aquellas que profundicen sobre las razones, arriesguen sobre las alternativas y discutan otros resultados.

# Referencias bibliográficas

- Acharya, C.; Ojha, D.; Gokhale, R. y Patel, P. C. (2022). Managing information for innovation using knowledge integration capability: The role of boundary spanning objects. *International Journal of Information Management*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102438>
- Al Taweel, I. R. y Al-Hawary, S. I. (2021). The mediating role of innovation capability on the relationship between strategic agility and organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147564>
- Alasuutari, P.; Bickman, L. y Brannen, J. (2008). *The SAGE Handbook of Social Research Methods*. SAGE.
- Alianza Cooperativa Internacional (2015). *Notas de orientación para los principios cooperativos*. Coop ACI.
- Álvarez-Aros, E. L. y Bernal-Torres, C. A. (2021). Technological competitiveness and emerging technologies in industry 4.0 and industry 5.0. *Anais da Academia Brasileira de Ciências*, 93(1). <https://doi.org/10.1590/0001-3765202120191290>
- Andrew, S. y Halcomb, E. J. (2009). *Mixed Methods Research for Nursing and the Health Sciences*. John Wiley y Sons.
- Arocena, J. y Marsiglia, J. (2018). *La escena territorial del desarrollo: Actores, relatos y políticas*. Penguin Random House Grupo Editorial Uruguay.
- Baatard, G. (2012). A Technical Guide to Effective and Accessible Web Surveys. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 10(2), 10.
- Barandiaran, X. (2021). Gobernanza colaborativa para la innovación pública y social: El caso de Gipuzkoa, País Vasco. *European Public y Social Innovation Review*, 6(2). <https://www.pub.sinnergiak.org/esir/article/view/164>
- Beaumont, M. (2016). *Gestión social: Estrategia y creación de valor*. PUCP, 3.
- Bertullo, J.; Isola, G.; Castro, D. y Silveira, M. (2004). *El cooperativismo en Uruguay*. SCEAM, Udelar.
- Blejmar, B. (2022). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan: Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones*. Noveduc.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando? En Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (eds.), *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Editorial Homo Sapiens.
- Büttenbender, P. L.; Sausen, J. O.; Büttenbender, B. N. y Sparemberger, A. (2020). Alianzas estratégicas y prácticas cooperativas que promueven la inclusión y el desarrollo territorial: Propuesta de un constructo de gobernanza cooperativa y territorial. *Redes*, 25(4): 1676–1697. <https://doi.org/10.17058/redes.v25i4.14259>

- Caetano, G. y Martí, J. P. (2019). *Lo que nos une CUDECOOP: 30 años de cooperativismo*. CUDECOOP.
- Caride, J. A. y Meira, P. Á. (2019). Educación, ética y cambio climático. *Innovación Educativa*, 29. <https://doi.org/10.15304/ie.29.6336>
- Contreras, P. y Montecinos, E. (2019). Democracia y participación ciudadana: Tipología y mecanismos para la implementación. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2): 178-191. <https://doi.org/10.31876/rsc.v25i2.27345>
- Coque, J. (2012). Cooperativas como agentes de desarrollo territorial en el sur del departamento de Santander (Colombia). *Unisangil Empresarial*, 5(1). <https://core.ac.uk/reader/267845730>
- Corzo-Arévalo, D. y Cuadra, R. (2020). *La integralidad del desarrollo territorial, un proceso entendido desde los conceptos: Multiescalaridad, multisectorialidad y multidimensionalidad*. Grupo de Investigación LIS (Liderazgo, Innovación y Sociedad). Dirección de Educación e Investigación. Centro Latinoamericano del Propósito.
- Couper, M. P. y Miller, P. V. (2008). Web Survey Methods: Introduction. *Public Opinion Quarterly*, 72(5): 831-835. <https://doi.org/10.1093/poq/nfn066>
- Dasí, J. F. (2015). Desarrollo territorial y gobernanza: Refinando significados desde el debate teórico pensando en la práctica. Un intento de aproximación fronteriza. *DRd - Desenvolvimento Regional em Debate*, 5(2). <https://doi.org/10.24302/drd.v5i2.993>
- Dax, T.; Strahl, W.; Kirwan, J. y Maye, D. (2016). The Leader programme 2007-2013: Enabling or disabling social innovation and neo-endogenous development? Insights from Austria and Ireland. *European Urban and Regional Studies*, 23(1): 56-68. <https://doi.org/10.1177/0969776413490425>
- Dorrego, J. I. (2021). *Mesas intercooperativas departamentales. La misma herramienta para viejos problemas: ¿Cambiamos el martillo o los clavos?* ESStudioteca, 2. INACOOOP, FCEA-Udelar.
- Erickson, P. I. y Kaplan, C. P. (2000). Maximizing Qualitative Responses about Smoking in Structured Interviews. *Qualitative Health Research*, 10(6): 829-840. <https://doi.org/10.1177/104973200129118859>
- Escaleras, J. y Guerrero, R. (2019). Conflictos y oportunidades de la participación ciudadana en procesos de patrimonialización local: Estudio de casos en España y Chile. *Apuntes: Revista de Estudios sobre Patrimonio Cultural*, 32(2). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.apc32-2.copc>
- Escobar, A. (2015). Territorios de diferencia: La ontología política de los “derechos al territorio”. *Cuadernos de Antropología Social*, 41: 25-38. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_abstractypid=S1850-275X2015000100002yInsg=esynrm=isoytInsg=en](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstractypid=S1850-275X2015000100002yInsg=esynrm=isoytInsg=en)
- Ferasso, M.; Sulich, A.; Durán-Romero, G. y Sztando, A. (2022a). The interplay of strategies and knowledge for competitive advantages in a medium low-tech industrial cluster located in an emerging country. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 13(1): 33-54. Scopus. <https://doi.org/10.1504/IJKMS.2022.119259>

- Ferasso, M.; Sulich, A.; Durán-Romero, G. y Sztando, A. (2022b). The interplay of strategies and knowledge for competitive advantages in a medium low-tech industrial cluster located in an emerging country. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 13(1): 33-54. Scopus. <https://doi.org/10.1504/IJKMS.2022.119259>
- Font Fábregas, J.; Fernández Martínez, J. L. y García Espín, P. (2017). Instrumentos para la participación ciudadana y requisitos para su efectividad. *Revista Vasca de Administración Pública*, 107: 617-646. <https://digital.csic.es/handle/10261/202721>
- Fuentes Rivera, A. P. y Zegarra, C. M. (2020). *Optimización de la efectividad de la participación ciudadana en el proceso de evaluación de impacto ambiental en proyectos de inversión del sector eléctrico*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654995>
- Giraud, E. (2021). Urban Food Autonomy: The Flourishing of an Ethics of Care for Sustainability. *Humanities*, 10(1). <https://doi.org/10.3390/h10010048>
- Gómez, P. y Miranda, M. (2007). Las sociedades cooperativas dominicanas como agentes de desarrollo territorial. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 91: 80-101.
- Gubrium, J.; Holstein, J.; Marvasti, A. y McKinney, K. (2012). *The SAGE Handbook of Interview Research: The Complexity of the Craft*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452218403>
- Halcomb, E. y Hickman, L. (2015). Mixed methods research. *Faculty of Science, Medicine and Health - Papers, Part A*: 41-47. <https://doi.org/10.7748/ns.29.32.41.e8858>
- Halkier, B. y Jensen, I. (2011). Methodological challenges in using practice theory in consumption research. Examples from a study on handling nutritional contestations of food consumption. *Journal of Consumer Culture*, 11(1): 101-123. <https://doi.org/10.1177/1469540510391365>
- Hammersley, M. (2017). Childhood Studies: A sustainable paradigm? *Childhood*, 24(1): 113-127. <https://doi.org/10.1177/0907568216631399>
- Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández, Z. A. C.; Cifuentes, J. A. L. y Blanco-Mesa, F. (2021). Empowerment and autonomy in rural women: Case study of the municipality of Chivatá, Boyacá, Colombia. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 25(4-5): 346-362. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2021.119188>
- Herrera Rodríguez, A. (2021). *Políticas públicas para jóvenes rurales en Colombia del año 2000 al año 2021: Una necesidad para el desarrollo rural*. Trabajo de conclusión de curso, Universidad Federal de Integración Latinoamericana. <https://dspace.unila.edu.br/handle/123456789/6300>
- INACCOOP (2013). *Informe de mesas intercooperativas en funcionamiento*. Documento interno.
- Jick, T. D. (1979). Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. *Administrative Science Quarterly*, 24(4): 602. <https://doi.org/10.2307/2392366>

- Karlsen, J. y Larrea, M. (2016). *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315612058>
- Ladner, A.; Keuffer, N.; Baldersheim, H.; Hlepas, N.; Swianiewicz, P.; Steyvers, K. y Navarro, C. (2019). *Patterns of Local Autonomy in Europe*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-95642-8>
- Liu, D.; Liu, A. y Tu, W. (2019). The Acceptance Behavior of New Media Entertainment Among Older Adults: Living Arrangement as a Mediator. *The International Journal of Aging and Human Development*, 91(3). <https://doi.org/10.1177/0091415019864602>
- Martí, J. P. (2023). Una propuesta de caracterización del cooperativismo uruguayo. *Deusto Estudios Cooperativos*, 21: 17-43. <https://doi.org/10.18543/dec.2670>
- Martí, J. P. (2019). *Las políticas públicas para la promoción de cooperativas en Uruguay (1935-2008). Entre el retroceso del Estado y el avance del mercado*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- Martínez, R.; Palma, A. y Velásquez, A. M. (2020). *Revolución tecnológica e inclusión social: Reflexiones sobre desafíos y oportunidades para la política social en América Latina*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45901>
- McDougall, N.; Wagner, B. y MacBryde, J. (2022). Competitive benefits y incentivisation at internal, supply chain y societal level circular operations in UK agri-food SMEs. *Journal of Business Research*, 144: 1149-1162. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.060>
- Medeiros, E. (2019). Spatial Planning, Territorial Development, and Territorial Impact Assessment. *Journal of Planning Literature*, 34(2): 171-182. <https://doi.org/10.1177/0885412219831375>
- Mills, M. J.; Sachdev, A. R.; Mills, M. J. y Sachdev, A. R. (2021). *Descriptives for Diversity: Harnessing the Potential of Table 1 to Advance Inclusivity and Responsible Generalization in Psychological Research*. *Industrial and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1017/iop.2021.100>
- Minnaert, L. (2014). Does Relevance Matter in Academic Policy Research? A Comment on Dredge. *Journal of Policy Research in Tourism Leisure and Events*, 7(2). <https://doi.org/10.1080/19407963.2014.990663>
- Muñoz, P. (2020). La gestión pública: De los modelos al territorio. En Sánchez, F. y Liendo, N. (eds.), *Manual de ciencia política y relaciones internacionales*. Universidad Sergio Arboleda. <https://doi.org/10.22518/book/9789585511972/ch04>
- Naser, A.; Williner, A. y Sandoval, C. (2021). *Participación ciudadana en los asuntos públicos: Un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46645>
- Palinkas, L. A.; Aarons, G. A.; Horwitz, S.; Chamberlain, P.; Hurlburt, M. y Landsverk, J. (2011). Mixed Method Designs in Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 38(1): 44-53. <https://doi.org/10.1007/s10488-010-0314-z>

- Pastor Seller, E. (2004). La participación ciudadana en el ámbito local, eje transversal del trabajo social comunitario. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 12. <https://doi.org/10.14198/ALTERN2004.12.6>
- Pavletic, F. y Reyes, C. (2013). Cooperativismo como herramienta del desarrollo territorial rural: Experiencias concretas, desafíos y aprendizajes. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 1(2).
- Rébola, R. (2019). El desafío de lo político: Desarrollo territorial una construcción relacional. Diálogo y Capacidades en Rafaela (Santa Fe, Argentina). En Andretich, G. (ed.), *Reflexiones desde el proceso de formación en desarrollo territorial*. Deusto, pp. 85-100.
- Rezzoagli, B. A.; Dechandt, S. G. y Cirilo Lemos, M. A. (2020). Redes interorganizacionales, gestión social y desarrollo territorial: El caso de la Red de Tecnología Social, Brasil. *PAMPA*, 20: e0014. <https://doi.org/10.14409/pampa.2019.20.e0014>
- Rodríguez Miranda, A. (2014). *Desarrollo económico y disparidades territoriales en Uruguay*. PNUD Uruguay.
- Rodríguez Miranda, A.; Galaso, P.; Goinheix, S. y Martínez, C. (2017). *Especializaciones productivas y desarrollo económico regional en Uruguay*. IECON.
- Rogers, R. y Bender, S. D. (2020). *Clinical Assessment of Malingering and Deception*. Guilford Publications.
- Rosen, J. y Painter, G. (2019). From Citizen Control to Co-Production. *Journal of the American Planning Association*, 85(3): 335-347. <https://doi.org/10.1080/01944363.2019.1618727>
- Rover, O. J.; De Gennaro, B. C. y Roselli, L. (2017). Social Innovation and Sustainable Rural Development: The Case of a Brazilian Agroecology Network. *Sustainability*, 9(1). <https://doi.org/10.3390/su9010003>
- Sales Ciges, A.; Traver-Martí, J. A. y Moliner Garcia, O. (2019). Redefiniendo el territorio de la escuela: Espacios educativos y currículum escolar para la transformación social. *Revista Fuentes*, 21(2): 177-188. <https://doi.org/10.12795/revistafuentes.2019.v21.i2.03>
- Tabales, A. F.; Mateos, B. P. y Mateos, J. C. R. (2009). El concepto de cohesión territorial. Escalas de aplicación, sistemas de medición y políticas derivadas. *Boletín de la AGE*, 50: 157-172.
- Tassara, C. y Grando, Y. L. (2013). Cohesión social y desarrollo territorial participativo en América Latina. Elementos teóricos y buenas prácticas de la cooperación al desarrollo. En Marín Aranguren, E. M. y Romero Amaya, M. C. (eds.), *Cuando el Sur piensa el Sur. Los giros de la cooperación al desarrollo*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales, Centro de Investigaciones y Proyectos Especiales (CIPE).
- Valera, C. M.; Marinho, M. L. y Robles, C. (2020). *Inclusión y cohesión social en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. CEPAL.
- Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Antoni Bosch Editor.

- Vercher, N. (2022). Innovación social y desarrollo en territorios rurales. Algunos ejemplos de buenas prácticas. *Mediterráneo Económico*, 35: 299-316.
- Yang, T.-Y.; Chien, T.-W. y Lai, F.-J. (2022). Citation Analysis of the 100 Top-Cited Articles on the Topic of Hidradenitis Suppurativa since 2013 Using Sankey Diagrams: Bibliometric Analysis. *Medicine*, 101(44): e31144. <https://doi.org/10.1097/md.00000000000031144>

ISBN: 978-9974-747-85-2



9 789974 747852