

Nuevos apuntes para el desarrollo local. Un estudio de caso: el CerrochatoPlan*

Ana Micaela Araújo Nocedo**

INTRODUCCIÓN

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

Por otra parte, *lo local* presenta una unidad de análisis estrechamente ligada a la idea de territorio.

** Licenciada en Ciencia Política y candidata a magíster (Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo).
✉ micaaraujo81@gmail.com

* Esta investigación fue seleccionada en el marco del Tercer Concurso de Proyectos de Investigación «Premio Juan Pablo Terra» para jóvenes investigadores en ciencias sociales, organizado por el CLAEH con el apoyo del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC), año 2007, dentro del área temática «Desarrollo local».

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

Lo local se puede observar desde la capacidad social que presentan estos espacios para asignar eficientemente sus recursos dentro de un contexto histórico, cultural y territorial determinado. Si bien nuestra organización administrativa no presenta un tercer nivel correspondiente a lo local o municipal, sino departamental como un segundo nivel, ello no condiciona su abordaje.

De ahí que el CerrochatoPlan (CCHP) se destaca y cobra importancia desde el punto de vista académico. Intentar planificar e intervenir en la realidad local marca un antes y un después en la historia de un pueblo que ha conformado una fuerte trayectoria de participación social y capitalización de sus recursos. La aproximación a su recorrido procura ser un insumo para las experiencias de desarrollo local en el país así como aportar masa crítica a la academia. Sobre todo, pretende reforzar este proceso a través de un análisis exhaustivo que lo retroalimente y muestre sus ensayos, errores y aciertos al público comprometido con estas experiencias y al vecino que *la mira desde afuera o desde adentro*.

1. PRINCIPALES ASPECTOS TEÓRICOS DEL DESARROLLO LOCAL

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

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

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

2. **LO LOCAL COMO PRODUCTOR Y REPRODUCTOR DE REALIDAD SOCIAL**

En América Latina, el desarrollo local presenta sus primeras manifestaciones en la década del noventa. Esta década, la que siguió a la *década perdida* de los ochenta, se caracterizó por la fragmentación social como consecuencia de la aplicación de medidas de corte neoliberal durante la segunda generación de reformas públicas en la región. El cambio producido en la esfera económica (desregulación, privatización, apertura comercial y financiera, retracción de la injerencia del Estado en la economía y en la sociedad en general) dentro de una ola de gobiernos conciliadores con las reformas promovidas por el Consenso de Washington, acarrió profundos quiebres desde el ámbito económico y social para las sociedades latinoamericanas.

Dentro de este encuadre, los procesos de desarrollo social surgieron y se visualizaron como una alternativa a esa realidad. La pronta homogeneización de las diferentes experiencias en los procesos de desarrollo económicos y sociales conllevó la uniformización en un camino definido a seguir para poner en marcha la mecánica del desarrollo, desvirtuando la posibilidad de que surgieran desarrollos locales con intervención territorial en espacios reducidos. Vale decir, más que el surgimiento de distintas experiencias de desarrollo local se esperaba la receta mesiánica para poder implementar exitosamente procesos de desarrollo económico local donde fuera.

Existen diferentes aproximaciones a la concepción teórica de los procesos de desarrollo local. Boisier (1999) admite que este concepto es muy popular por dos razones que hacen variada su literatura: a) es una *práctica sin teoría* (en confirmación a lo que se venía afirmando) y b) es un concepto que reconoce por lo menos tres matrices de origen o racionalidades. Primeramente, dice el autor, el desarrollo local es la expresión de una lógica de regulación horizontal que refleja la dialéctica centro-periferia. En segundo lugar, el desarrollo local es considerado como una respuesta a la crisis macroeconómica y al ajuste, incluido el ajuste político. En este espacio se encuentran los postulados de Vázquez-Barquero, uno de los máximos exponentes del pensamiento regionalista europeo. En tercer lugar, el desarrollo local se presenta ante la globalización como una dialéctica global-local que lo estimula. Una de las concepciones más recurrentes en esta racionalidad es la de José Arocena. Lo local surge como la contraparte teórica y tangible de la globalización. Pensar lo local desde un marco macro es un lugar común de partida como forma de respondernos a qué se debe su existencia. De hecho, su carácter de fenómeno social se encuentra asociado a la diáda o antítesis global-local. Por lo tanto, el concepto de *lo local* queda confinado a lo que es opuesto a la globalización, entendiéndose a partir de esta. Aunque difiere de esta conceptualización *a secas* y es más que eso, su comprensión está ligada a las nuevas transformaciones que surgieron en la década del noventa —entendida como la prolongación de la segunda ola de la globalización correspondiente a la década del setenta— de la mano de la expansión de las fronteras a través de la información y el comercio.

Siguiendo a Boisier (1999: 23) puede afirmarse que en el campo del saber «el proyecto político transforma un conjunto masivo, desordenado y entrópico de decisiones individuales, en una matriz decisional coherente con la propia visión del desarrollo», y permite sacar la cuestión del desarrollo de un territorio del campo del azar para colocarlo en el espacio probabilístico. Esto equivale a colocar el desarrollo en manos de la sociedad, en lugar de esperar que se produzca *por buena suerte*.

De acuerdo con Galicchio (2005), se pueden encontrar seis variantes en el discurso sobre desarrollo local: como sinónimo de participación, una visión neoliberal del desarrollo local, en tanto municipalismo, en la forma de desarrollo económico local, una nueva variante de ordenamiento territorial o una forma de análisis social. Asimismo, Barreiro Cavestany (2002) propone que el desarrollo local es un proceso incremental y no predefinido. En tanto proceso orientado por sus actores, es una acción de transformación del territorio en determinada dirección y esto es un proceso permanente, no un proceso con una meta final de desarrollo. Así, los conocimientos se generan a partir de la experiencia de los actores. Asimismo, De Franco (2002) alega que el desarrollo local es un modo de promover el desarrollo que toma en cuenta el papel de todos esos factores necesarios para convertir en dinámicas las potencialidades que pueden identificarse al examinar una unidad socioterritorial determinada.

Por último, Fernando Pintos (2005) sostiene que todos estos enfoques rescatan alguna dimensión relevante pero se presentan como excluyentes y reduccionistas. Es decir, cada visión recoge una necesidad o una dimensión del desarrollo local: la participación multiactoral, el fortalecimiento de la gobernabilidad local, la dimensión económica, la construcción de estrategias y herramientas de análisis. Sin embargo, falta en ellas la concepción del desarrollo local como estrategia sociopolítica de cambio, que parte de las necesidades y capacidades de los territorios.

El desarrollo local se plantea, entonces, como una estrategia integradora que involucra aspectos sociales, económicos, ambientales, territoriales, culturales, educativos y sanitarios, básicamente. Su objetivo es lograr un desarrollo endógeno, es decir, un crecimiento económico autosostenido y prolongado en el tiempo (mediano o largo plazo), dentro de un territorio determinado. Los procesos de desarrollo local son totalmente originarios; no existen copias o imitaciones interprocesos. Así pues, son absolutamente específicos de un espacio social y geográfico, como se verá más adelante. Por ello, la presencia de desarrollos locales denota la posibilidad de construir una realidad social diferente a la anterior y la generación de mecanismos para su reproducción estable y prolongada en el tiempo.

Para aproximarse a los procesos de desarrollo local se deben tener en cuenta dos dimensiones analíticas: la socioeconómica, que alude a que los actores locales deben estar insertos en los procesos económicos locales y negociar el excedente económico fruto de la producción local. Así, el reconocimiento de los diferentes modos de producción de la localidad aporta poder de visión a largo plazo desde el ámbito productivo¹.

1 Con modos de producción se refiere a las diferentes modalidades que adopta una economía para ser funcional a un sistema productivo. El aspecto institucional es central en este razonamiento.

Por otro lado, la dimensión cultural: los actores locales deben compartir una misma identidad e interiorización de normas o comportamiento, es decir, un mismo bagaje cultural o una misma trayectoria histórica en cuanto a los arreglos institucionales y sociales que se generaron en la etapa previa al comienzo de una intervención en los procesos sociales, culturales, económicos, institucionales y políticos de una determinada sociedad.

3. APUNTES METODOLÓGICOS

Esta investigación analiza una experiencia de desarrollo local que se lleva a cabo en el interior del Uruguay. En el año 2005, la Intendencia Municipal de Treinta y Tres escogió a la localidad de Cerro Chato como el espacio desde donde proyectar un proceso de desarrollo local en la región. La localidad está situada a noventa kilómetros de la capital departamental de Treinta y Tres y se encuentra en la intersección de tres jurisdicciones departamentales: Durazno, Treinta y Tres y Florida.

Se considera pertinente un estudio de caso sobre esta experiencia de desarrollo local porque representa una oportunidad para acumular masa crítica desde lo experimental. Es decir, se ha escrito mucho sobre algo que no se conoce en profundidad desde la praxis y ha sido un campo fértil para los más disímiles ensayos que buscan explicaciones casuísticas cuando no existe una única receta para implementarlos.

El objetivo general es analizar desde un punto de vista teórico esta experiencia y aportar insumos para su futura trayectoria. Aquí se crea la oportunidad de describir el proceso una vez que se puso en práctica y a la par de su actuación. Desde este espacio se quiere aportar hacia futuras experiencias territoriales y hacia ella misma.

Los objetivos específicos de la investigación encierran: a) un seguimiento de la experiencia desde sus comienzos hasta la actualidad con el propósito de arrojar una evaluación y un balance del proceso en marcha; b) el delineamiento de un cuerpo teórico que aporte a la comprensión y crítica de estos fenómenos socioterritoriales que escapan a la lógica tradicional de relación entre el Estado y la sociedad civil.

En cuanto a las técnicas de investigación: se relevaron datos primarios a través de entrevistas semiestructuradas a actores locales referentes así como a autoridades departamentales. Por otro lado se relevaron datos secundarios, principalmente de las actas de la comisión directiva, elaborados por la secretaría administrativa de la institución, desde su comienzo como institución formal, al firmarse su estatuto y su carta fundacional, hasta el 1.º de octubre de 2008, casi tres años de actuación de la institución que refleja a través de sus actas lo pautado en las reuniones semanales. De estas se extraen fielmente sus interrogantes, demandas, incertidumbres, proyectos y avances. También se pudieron captar los modos o las vías formales e informales de acceder a ciertas instituciones y su posterior coordinación. Otras fuentes de datos secundarios consultadas fueron: publicaciones estadísticas, relevamiento de prensa, relevamiento de información acumulada sobre el CerrochatoPlan y del estado del arte en general sobre desarrollo local en el Uruguay.

4. ANTECEDENTES DE PARTICIPACIÓN COLECTIVA EN LA LOCALIDAD: LA IMAGEN AUTORREFERIDA DE LA CULTURA PARTICIPATIVA E INSTITUCIONAL

Las comunidades locales, ya sea por su tamaño territorial o poblacional, han sido desde antaño la célula más pequeña de experiencia democrática y civilizatoria de todas las sociedades. Las vecindades o comunidades han presentado caracteres políticos y sociales que las han conducido a formas cada vez más elevadas y complejas de autogobierno. El destino de las comunidades como células básicas democráticas o primera inserción del individuo en la sociedad y en la vida en común, fue librado a la merced de los libretos constitucionales que las fueron adaptando a formas más o menos descentralizadoras de administración y distribución del poder desde un epicentro gubernativo.

No es el propósito en este caso indagar sobre las formas vecinales de organización que se dieron en España, Francia, Inglaterra y Estados Unidos, pero sí recordar la herencia filosófica y teórica que representaron como prototipos a seguir durante la elaboración de nuestra primera Constitución. Luego, en 1908 se debatió la creación de la figura de intendente como representante de un poder ejecutivo dentro de las juntas económico-administrativas. El acalorado debate en torno a esta figura se debió a la disminución del poder legislativo dentro de esta institución y a la centralización del poder desde el ejecutivo y su centro de gravitación, la capital del país, Montevideo.

Así no resulta llamativo que las pequeñas localidades se hayan anticipado a ciertas trayectorias de organización comunitaria. En nuestro país, los pequeños poblados surgieron como poblados funcionales a la dinámica del ferrocarril y sus actividades económicas conexas. El primer sacudón económico y social que sufrieron los pequeños poblados en Uruguay aconteció con el alambramiento de los campos. Como consecuencia de ello, la mano de obra rural fue expulsada a la capital del país donde la industria comenzaba a ser incipiente. De esta forma, las poblaciones rurales comenzaron a denominarse *pueblos de ratas*, debido a su baja densidad poblacional y a la escasa diversidad económica, que se concentraba preferentemente en la ganadería extensiva de pradera natural. Posteriormente, la disminución de la competitividad del ferrocarril frente al transporte carretero obligó a la empresa AFE (Administración de Ferrocarriles del Estado) a retirarse del mercado o a disminuir su participación en algunos tramos. Esto condujo a que la actividad ganadera se viera perjudicada (por el desuso del transporte de carga ferroviaria) y alentara la proliferación de las ferias ganaderas.

Cerro Chato se fue conformando en torno a su principal actividad económica: la ganadería extensiva. Ubicado encima de la Cuchilla Grande fue camino de troperos hacia las estancias guaraníicas. A mediados del siglo XIX fue pasaje de postillones, diligencias y de tropeadas de ganado hacia los saladeros. Los primeros afincados —usualmente comerciantes— se establecieron a comienzos del siglo XX porque en la zona se había creado una posta para el descanso de las diligencias en el trayecto. En 1908 llegó el ferrocarril a Cerro Chato, lo que incentivó un gran flujo de tropas hacia esa zona que marcó una etapa de vida con mucho dinamismo económico. La conformación del pueblo estuvo ligada al sistema urbano originado entre los años 1919 a 1929. La reforma constitucional

de 1918 otorgó una fuerte autonomía departamental desde el punto de vista económico y político, lo que influyó en la cristalización de los pueblos al interior del país.

En 1941 consiguió la denominación de pueblo, en 1964 la de villa y desde 2005 es considerada ciudad. Es el centro de un territorio de base productiva agropecuaria y de altísimos parámetros ambientales. Sus campos son de muy buena calidad, por lo que la producción más importante es la cría de ganado ovino y bovino sobre pradera natural. Cuenta con locales de feria ganadera que mantienen una gran actividad a lo largo de todo el año.

No obstante, no escapó a las inclemencias que han sufrido todos los poblados del interior del país. En la década del sesenta, su actividad económica se vio resentida por el fracaso de la industrialización por sustitución de importaciones (modelo ISI), como en el resto del país. En la década del ochenta, el campo sufrió las consecuencias de la caída del tipo de cambio con la ruptura de *la tablita*, lo que inició una etapa de endeudamiento para los ganaderos y de pérdida de mano de obra muy importante para la historia económica del país. A pesar de querer el destino que su territorio fuera compartido por tres intendencias departamentales, la lejanía y el mal acceso a sus capitales departamentales a través de caminos de tierra o inundables relativizó y relativiza la ventaja que su ubicación le dio.

Desde sus comienzos como población organizada, Cerro Chato supo consolidar una trayectoria institucional y participativa muy fuerte. El 3 de julio de 1927 votó allí la mujer por primera vez en América Latina tras un plebiscito para decidir a qué departamento debería pertenecer la localidad. A pesar de que quedó sin efecto alguno, la fecha es recordada con orgullo por los cerrochateños y se ha convertido en escudo de la integración y ejemplo de la solución de los problemas a través de la participación de todas las voces.² En el 2007 se celebraron los ochenta años de ese histórico hecho y la población de Cerro Chato aprovechó la oportunidad para levantar un cartel en el predio donde se erigiría el nuevo liceo. Decía así: «El turno del Estado. Este predio aguarda el nuevo liceo, compromiso de las autoridades. Medio siglo atrás, el viejo liceo fue compromiso de la comunidad». A su vez, la primera escuela de la zona se construyó y financió con el aporte de los vecinos, por el año 1889. En 1945 fue un grupo de vecinos el que donó al Ministerio de Salud Pública el edificio para el hospital local.

El 14 de marzo de 1924 se fundó el Club Social Democrático (CSD) y el 3 de marzo de 1937 se fundó el Club Social Unión (CSU). En el CSD funcionó la primera biblioteca de la localidad, el primer cine y la primera escuela nocturna de teneduría de libros. El club comenzó con las carreras hípicas tan afamadas en la región: el Raid Hípico Libertad cumplió su 41.^a edición en el año 2008.³ El lema de su raid y de su club es,

2 El voto de la mujer se dio a través de un decreto especial del Consejo Nacional de Administración, de fecha 6 de agosto de 1926. En aquella oportunidad la población de Cerro Chato llegaba a 1200 habitantes y el resultado de que fuera incorporada a Durazno no se tuvo en cuenta. Próximamente se inaugurará una plaza que llevará el nombre de «3 de julio», frente al nuevo liceo y en un terreno compartido por las tres intendencias.

3 Según la Federación Ecuéstrea del Uruguay se entiende por *raid hípico* «las marchas de fondo a caballo en cualquier terreno, individual o por equipo, de una o varias jornadas, como las ya

desde entonces, «El pueblo entero es vuestra casa». Denota de esta manera la apertura hacia el transeúnte y una visión de que la fiesta hípica es del pueblo y desde el pueblo para la región. Por otra parte, el CSU cumplió las bodas de plata en el 2008 por su «Raid Aparicio Saravia, cuna de la amistad». Este lema transmite, una vez más, que el espacio social creado en torno a esta fiesta ha sido históricamente consociativo y un aporte al capital social de la localidad. En 1933, la comisión directiva del CSD le cursó una nota al presidente de la República, Gabriel Terra, solicitando que la localidad fuera elevada a la categoría de pueblo. También como muestra de localidad avanzada en la región, del entusiasmo emprendedor y su nivel cultural, en 1927 se editó el primer periódico local, que llevó el nombre de *Plus Ultra*.

En 1938 comenzó a funcionar el liceo local, con la ayuda de los vecinos y profesores, hasta que en 1946 fue fundado oficialmente. Los habitantes de Cerro Chato suelen afirmar que existió la idea en ellos antes que en el Estado, tras poner en marcha un *liceo popular* con voluntarios en calidad de profesores y con alumnos que se trasladaban desde zonas rurales a estudiar y tomaban exámenes en liceos vecinos. El edificio del antiguo liceo fue donado por los vecinos a Educación Secundaria cuando este se oficializó. La inauguración en 2008 del moderno edificio del Liceo Prof. Enrique Alzugaray significó el fruto de un esfuerzo institucional muy elevado, como se verá más adelante, y una innovación importante para el pueblo, ya que obligó a cambiar su fisonomía vial y empujó a la coordinación de otros proyectos que estaban en pie con el Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial respecto al saneamiento.

Hace más de veinticuatro años un grupo de vecinos de la localidad de Cerro Chato, ante la inminente apertura democrática, comenzó a reunirse en vías de realizar determinadas gestiones que eran necesarias para llenar un vacío de competencias de las autoridades departamentales y locales.⁴ En diciembre de 1984 la comisión ya estaba funcionando con la característica de «ser abierta a todo el que quiera integrarla y de estar al servicio de la localidad».⁵ La Comisión de Vecinos de Cerro Chato se organizó a través de subcomisiones, tales como: Obras Públicas, Cultura, Hogar Estudiantil, Deportes y Hogar de Ancianos. El maestro Ernesto Hernández fue su presidente, y su secretaria la maestra María Nilda Márquez.⁶

impuestas entre nosotros desde hace años y que podrían tener similitud con las largas y rápidas incursiones que otrora fueran privilegio de nuestras caballerías. Son justas deportivas tendientes a valorar las actuaciones de jinetes y caballos que como en ningún otro aspecto de la actividad ecuestre contribuye a mantener la tradición y a revivir épicas jornadas de nuestra historia. Las finalidades de estas carreras son despertar en el jinete el amor y el respeto por el caballo, desarrollar condiciones físicas y psíquicas del jinete, aumentar la capacidad funcional del equino y contribuir a la selección y mejoramiento de las razas caballares más capacitadas» (Tomado de <www.federacionecuestreuruaya.com>, 12/12/2008.)

- 4 Las sesiones de las reuniones se realizaron posteriormente en el Club Social Unión de la localidad.
- 5 Carta de la «Comisión de Vecinos de Cerro Chato» al reciente electo Intendente de Treinta y Tres Sr. Wilson Elso Goñi, 6 de marzo de 1985.
- 6 La «Comisión de vecinos» perduró hasta que el país entró nuevamente en democracia. Según fuentes orales, en una reunión de esta comisión se consensuó suspender las actividades de la or-

La primera Jornada de Trabajo e Integración se realizó el 25 de mayo de 1985 y a la segunda le correspondió el día 23 de noviembre de aquel año. Ambas contaron con la presencia de autoridades nacionales (representantes e integrantes de directorios de entes autónomos) y departamentales (intendente Sr. Rodolfo Nin Novoa por Cerro Largo, Sr. Wilson Elso Goñi por Treinta y Tres, Arq. Hugo Apolo por Durazno y Dr. Augusto Montesdeoca por Florida). Fruto de la Comisión de Vecinos fue promover los medios necesarios para que funcionara un comedor infantil durante las vacaciones de ese año, la adquisición de la cancha permanente para el baby fútbol, la nivelación y adecuación del terreno de la cancha de la escuela n.º 48 (ahora escuela Maestra Ismenia Sánchez), de la cancha del Colegio General Artigas y del estadio Parque Manuel Alcides.

Además, la construcción del gimnasio en la plaza de deportes, a cargo de la Comisión Local de Educación Física junto a vecinos de la localidad, la Comisión Nacional de Educación Física, el MTOP y las intendencias municipales de Florida, Treinta y Tres y Durazno se efectivizó a través de las gestiones de la Comisión de Vecinos en conjunto con los demás actores interesados.

Por otro lado, se consiguió la reapertura del hogar estudiantil, que pasó a llamarse María Bozzano de Muñoz en honor a su fundadora. La primera época del hogar estudiantil es asimilada a una institución con similares características a la que le llamaban «El internado», que funcionó a mediados de la década del cincuenta y que «en esa inquietud se adelantó pues, a las mismas capitales departamentales». ⁷ Los objetivos planteados para la reapertura fueron: a) facilitar el acceso a la enseñanza media de los alumnos provenientes de zonas rurales o localidades que carecen de estos institutos; b) detener la deserción escolar y la despoblación detectada en la zona, originadas en la necesidad económica y en la falta de *continuidad* del proceso educativo a nivel medio.

Se puede observar la gran preocupación social y conciencia sobre la realidad del interior: la migración campo-ciudad de larga data, enfatizada por un período histórico económico de industrialización de la capital del país y succionadora de mano de obra barata, como lo fue la industrialización por sustitución de importaciones; así también, el valor de la educación como medio de arraigo en las localidades y de reproducción social de las personas a través del trabajo. «Con independencia del contenido social innegable de esta obra, es importante resaltar que es un excelente ejemplo de lo que se puede lograr entre la iniciativa popular y el apoyo de los organismos estatales [...]». ⁸ La institución se fundamentaba también por ser aglutinadora de estudiantes que facilitarían la futura instalación de una escuela industrial, de una escuela de técnicos agropecuarios y el acceso a quinto y sexto año del liceo local.

ganización porque se pensó que con el nombramiento de los cargos departamentales «la política» debería actuar en su lugar. Ello demuestra el espacio que «lo político» tiene sobre la organización solidaria social. Una lógica de «hacer la política» diferente a la que el CCHP denota actualmente.

7 Tomado del Memorando del Hogar Estudiantil de Cerro Chato elaborado por la Comisión de Vecinos de Cerro Chato, 1985.

8 *Ibidem*.

Otro logro de la Comisión de Vecinos fue el surgimiento de la iniciativa para continuar con el proyecto de concertación de un hogar de ancianos, cuyo antecedente más próximo se encontraba en la existencia de una comisión con personería jurídica desde el 26 de agosto de 1981.⁹ Algunas otras demandas que integraron la plataforma de esta comisión fueron: la mejora de la viabilidad rural (creación de puentes, terminación de caminos, creación de un equipo de maquinarias estable para la localidad con manutención de las tres intendencias y usufructo de las tres administraciones), la disposición de un camión recolector de residuos domiciliarios y la construcción de un horno para quemar la basura en el basurero municipal, ampliación de la red de alumbrado y de la red de agua potable, adecuación del horario de trenes de pasajeros y el traslado de los corrales de embarque hacia fuera de la planta urbana, instalación de una antena de microondas por Antel, traslado de la oficina de telégrafos a la oficina de Antel, ampliación de la mesa de teléfonos, posibilidad de la instalación de una repetidora de TV para la zona, construcción de ochenta viviendas por Mevir, creación de un puesto policial en la parte correspondiente al departamento de Florida y reapertura de la escuela n.º 79 de Paso de las Palmas de Durazno ubicada en la zona rural.

En el ámbito cultural se esgrimía la carencia de actividades culturales (teatro, exposiciones, conferencias, charlas) y la ausencia de una biblioteca pública con material bibliográfico variado y diverso, para lo que se reclamaba un espacio donde crearla y anexar una casa de la cultura que englobara las actividades conexas. Por otra parte, se prevía la construcción de un salón para jardinera en la escuela n.º 48 de Treinta y Tres, la creación del curso de jardinera para la escuela n.º 68 de Durazno y la realización de un trabajo de campo para recolectar materiales y recopilar datos que constituyeran la base de un museo histórico local.

El 24 de junio de 1986, la Comisión de Vecinos le envió una carta al intendente de Florida, el Dr. Augusto Montesdeoca, de donde se extraen las siguientes reflexiones que ejemplifican el concepto de territorio que adoptaba la organización: «[...] el concepto de región es un concepto humano-geográfico, mucho más amplio que el que muestran los datos estadísticos, y no se agota en los límites a veces arbitrarios de las jurisdicciones departamentales». Al parecer, la carta surgió ante el cambio de opinión del intendente, que decidió que la Intendencia no aportara un salario mínimo nacional mensualmente al hogar estudiantil porque en el momento de la visita de un funcionario no había allí estudiantes del departamento de Florida. Más adelante se agrega: «[...] los vecinos de Cerro Chato, que a la hora de trabajar jamás se preguntan si viven en Treinta y Tres, Florida o Durazno [...]». Queda explícita la insignificancia que ha tenido —en términos de identidad con respecto al territorio— la división de la localidad en tres jurisdicciones.

9 El Hogar de Ancianos se inauguró en el año 98 dentro de otro marco de iniciativas que retomaron años adelante las que había comenzado la Comisión.

5. SURGIMIENTO DEL CERROCHATOPLAN: LA VOLUNTAD LOCAL Y POLÍTICA

CerrochatoPlan se define como

una asociación civil sin fines de lucro integrada por actores sociales, políticos y académicos que tiene por objetivo promover el desarrollo local a través de estos actores en las siguientes áreas: económico, productivo, sanitario, cultural, educacional, laboral, social, urbano, territorial e institucional. Se caracteriza por el alto nivel de participación y el pluralismo político de sus integrantes.

Es curioso el hincapié que sus integrantes le dan al componente técnico-académico desde su creación. Si bien el aporte técnico es uno de los factores facilitadores para que las experiencias de desarrollo local puedan cobrar impulso en determinadas coyunturas como soporte cognitivo, no es un factor imprescindible para su desenvolvimiento.

Asimismo, el reclutamiento de los principales actores de la comisión del CerrochatoPlan posee una fuerte impronta académica. Sus orígenes formales datan de diciembre de 2006 cuando se aprobó su estatuto, se firmó su acta fundacional y se distribuyeron los cargos de las comisiones Directiva y Fiscal. Sin embargo, el CCHP ya había surgido informalmente en junio de 2005 a poco de haber asumido en sus cargos los intendentes de Treinta y Tres, Durazno y Florida para la administración 2005-2009. Los ciudadanos de Cerro Chato —en parte integrantes de la asociación— recuerdan que la piedra fundamental de su creación fue la reunión abierta a toda la comunidad que el 11 de junio de 2005 realizaron los tres intendentes en el Club Social Democrático. El 11 de noviembre del mismo año, cuando se realizó la segunda reunión con los intendentes, los avances ya fueron notorios: se creó una segunda fase del proceso que impulsaría la formación de la Microrregión del Uruguay Profundo (MUP).

La idea de contar con una experiencia de desarrollo local en el departamento de Treinta y Tres se amalgamó entre la inquietud de la Intendencia y el apoyo técnico del Arq. Ramón Martínez Guarino. El interés fue, desde su comienzo, articular las demandas de la localidad detrás de un plan estratégico en el cual deberían participar los tres departamentos que integran la localidad. Martínez Guarino se convertiría en su principal ideólogo y posterior asesor general del CerrochatoPlan.¹⁰

6. OBJETIVOS Y DIMENSIONES DEL CERROCHATOPLAN

Al iniciarse, el CCHP se estructuró a través de la planificación y estrategia mediante la sucesiva creación e implementación de proyectos de diversa índole. Ello le proporcionó

10 El Arq. Ramón Martínez Guarino vivió en la localidad de Cerro Chato y es oriundo de Treinta y Tres. Su experiencia laboral en el área de desarrollo local en la provincia de Neuquén y como consultor del PNUD, entre otros organismos, significó el principal aporte técnico que tuvo esta idea de desarrollo local desde su inicio.

identidad como un todo integral y le marcó una visión de mediano y largo plazo. Por lo tanto, las diferentes estrategias de desarrollo estuvieron articuladas en torno a un plan básico y a su vez flexible, que poseyó determinadas directrices dentro de cada uno de los grandes programas. Estos eran cuatro: desarrollo económico y productivo, desarrollo urbano territorial, desarrollo institucional, desarrollo social.

Para la implementación de los proyectos se crearon comisiones dentro de cada programa: Cultura, Sociosanitaria, Educación, Turismo, Deportes y Jóvenes. Estas no eran exclusivas de cada programa, sino que podían crearse proyectos que requirieran el aporte de cualquiera de ellas. A su vez, el CCHP estuvo inserto en una red de instituciones locales hacia las cuales se dirigió desde su comienzo. Las instituciones locales le darían la plataforma de actuación y delimitación de sus actividades, así como la legitimidad y reconocimiento inicial para continuar con los objetivos planteados.

Se entiende aquí por institución a aquellos espacios sociales, actores o normas que trascienden en el tiempo y que forman parte de la cultura local. En este caso: las autoridades municipales, las autoridades de las juntas locales (hay una correspondiente a cada departamento), el liceo, la iglesia, las escuelas, los clubes, la policía, la sociedad criolla, los hogares (de ancianos y estudiantil), los comercios, las instituciones financieras, el hospital, entre otros.

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

1. El programa de desarrollo económico apunta hacia la creación de riqueza dentro de un crecimiento con equidad y sustentabilidad. Las directrices del programa de desarrollo económico son:

- Diversificación productiva
- Pequeña y mediana empresa
- Articulación con la tradicional producción agropecuaria
- Industrialización de la madera
- Turismo
- Capitales intangibles
- Creación de un fondo de desarrollo productivo microrregional

2. El programa de desarrollo social abarca las dimensiones que tienen relación con el bienestar humano: salud, educación, bienestar social, vivienda, alimentación, etc. Las directrices del programa de desarrollo social son:

- Prioridad a los sectores más carenciados.
- La educación y la capacitación como eje principal del poder del conocimiento.
- Un sistema de salud inclusivo, con énfasis en la prevención.
- La atención a las personas con capacidades diferentes.
- El trabajo como sustento y dignidad.

3. El programa de desarrollo urbano territorial comprende la articulación del hombre con el territorio a través de un desarrollo sustentable. Las directrices son las siguientes:

- Un plan de desarrollo urbano.
- Fortalecimiento de la identidad.
- Preservación del medio ambiente y rescate de lo autóctono.
- La articulación de las localidades y su entorno territorial.

7. LA DIALÉCTICA DEL PROCESO: APRENDIZAJES, TRAYECTORIAS Y PROYECCIÓN

Ningún proceso de desarrollo local es unidireccional y continuo. El camino se recorre con ensayos y errores que permiten aprender de las trayectorias pasadas y dinamizar el proceso. Por esta razón es que se intenta indagar en los objetivos y dimensiones que en su inicio postuló el Plan y que luego de tres años fueron adquiriendo tal madurez que pueden ser vistos desde la distancia para realizar una evaluación. Cabe aquí dilucidar cómo se presentó ante la sociedad cerrochateña como un actor más, cómo se legitimó, cuáles fueron las consecuencias buscadas y no buscadas que tuvo que enfrentar, cuáles fueron sus incertidumbres y qué tanto ha cambiado desde entonces.

El CerrochatoPlan tomó del Arq. Martínez Guarino el convencimiento de que es posible *hacer* desarrollo local en pequeñas localidades como Cerro Chato. Él transmitió sus conocimientos sobre los recursos que los habitantes de una pequeña localidad no deberían olvidar, los capitales intangibles: la identidad, la cultura, la educación, la capacitación, la información y la relación con el mundo, la organización social, el ordenamiento urbano, la conciencia ambiental, el espíritu emprendedor e innovador, la concepción democrática (pluralismo), la solidaridad, la capacidad de sumar (ganar-ganar) y la gratificación diferida (recoger mañana los frutos del empeño de hoy).

Martínez Guarino define, en su publicación sobre el CerrochatoPlan (2006: 105), que la alta simplicidad es básicamente un lenguaje que interpreta procesos generalmente complejos e intenta darle una formulación simple para incorporar a esos procesos la mayor cantidad posible de protagonistas. Es una traducción de la realidad (que siempre, de una manera u otra, hacemos a través de nuestros sentidos), que pasa por un proceso de *alta complejidad* hasta encontrar la síntesis más adecuada para que determinado concepto pueda ser socializado, comprendido e incorporado más allá de la conversación académica o científica y, de esta manera, ser parte del diálogo entre la diversidad de actores que constituyen los procesos de planificación.

De ahí que se afirme que desde el momento cero se enfocó hacia el lenguaje claro y sencillo como forma de incitar a la participación social en un medio social no acostumbrado a procesos de planificación estratégica con pretensiones de involucramiento de todos los habitantes. El recurso retórico de su futuro asesor le sirvió para borrar todo tipo de prejuicio que pudieran tener los cerrochateños ante un académico

prácticamente desconocido que comenzó a transmitir conocimientos sobre experiencias y conceptos nuevos. No habría de pasar mucho tiempo para que los integrantes de la Comisión Directiva se apropiaran de estas ideas e hicieran suya la matriz teórica que había transmitido el técnico.

Se presentó una idea general de los aspectos metodológicos más relevantes del desarrollo local a través de catorce pasos: formación del equipo y liderazgo, determinación del polígono de actuación, identificación de las piezas principales, conectividades (conexión del polígono con su entorno cercano y lejano), identificación de actores sociales y económicos, descripción de las fortalezas y debilidades, presentación de las ideas fuerza, señales, ámbitos de participación, ingenierías, tiempos, impronta (la marca CerrochatoPlan), formatos de trabajo, plan del plan (ordenamiento cronológico de las distintas acciones que permitan desarrollar el plan).

La organización ha sufrido modificaciones a lo largo de los años. La estructura original ya mencionada fue tomando forma a medida que se trabajó con las diferentes demandas locales. La dirección del CerrochatoPlan está a cargo de una comisión directiva compuesta de cinco miembros titulares y cinco suplentes, que duran dos años en sus cargos y pueden ser reelectos hasta dos períodos más. La integración actual de la Comisión Directiva es la siguiente: Dr. Néstor Cabana (presidente), Dr. Walter Subía (vicepresidente), Esc. Julio Gómez (secretario), Cra. Estela Ferrari (tesorera) y Sra. Carolina Patrón (vocal). La Comisión Fiscal se compone de tres miembros titulares con igual número de suplentes, y duran dos años en sus cargos. Se eligen conjuntamente con los de la Comisión Directiva.¹¹

La Comisión Directiva se reúne todos los miércoles en la Casa del CerrochatoPlan, espacio físico cedido por la Intendencia Municipal de Treinta y Tres contiguo al de su Junta Local. Los gastos del local son cubiertos también por esta Intendencia (electricidad, agua, llamadas telefónicas). Por otro lado, cuenta con una secretaria administrativa, la Sra. Inés Ruiz, de carácter permanente y cuya remuneración es cubierta por la Intendencia Municipal de Florida. La Intendencia Municipal de Durazno donó una computadora a la secretaría para contribuir con su formación. Estos son los aportes permanentes de las Intendencias a la Asociación. Se debe aclarar que ha existido y existe ayuda monetaria o en especies para actividades puntuales de acuerdo a las necesidades, por ejemplo, para actividades culturales, traslados, fiestas de la Microrregión, etcétera. La Asociación cuenta efectivamente con el apoyo institucional de las tres Intendencias.

Las respectivas comisiones fueron perdiendo unidad a medida que se exigían periódicas reuniones. Como se verá, la comisión Sociosanitaria tuvo un fuerte empuje desde que se conformó y es la que se ha mantenido hasta estos días. Los integrantes de las otras comisiones se integran a esta o se reúnen con la Comisión Directiva cada vez que las demandas o proyectos lo requieren. Cuando es necesario, se conforman comisiones ad hoc para viabilizar las demandas solicitadas.

11 La Comisión Fiscal tiene escasa actuación porque el CCHP no maneja recursos económicos, si bien en un principio lo hizo precariamente. Esta comisión cobra vida cuando las actividades lo requieren (por ejemplo, cuando las Intendencias o particulares aportan recursos en forma de donaciones).

El CerrochatoPlan ha mantenido sus programas directrices hasta el día de hoy, a pesar de marchas y contramarchas que han marcado el rumbo de trabajo. A continuación se presenta un balance de cada programa, en el cual se detalla su *performance* de acuerdo a los objetivos cumplidos. Se debe aclarar que el CCHP apoya institucionalmente muchas de las actividades e iniciativas que tienen impacto social en la localidad y que provienen de otras instituciones.

8. ACCIONES PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Se destacan:

- Contraparte del programa de intercambio con la ONG Foro Juvenil.
- Publicación del libro *CerrochatoPlan. La Microrregión del Uruguay Profundo*.
- Creación de su página web: <www.cerrochatoplan.org>.
- Donación de dos ómnibus por la ONG Espacio Barcelona.
- Proporcionó el ambiente para crear una comisión de seguimiento de obra del nuevo liceo de la localidad.
- Gestionó la donación de dos resguardos para la ruta 19 por Profodes.
- Cooperó en la formación de la Sociedad Rural de Cerro Chato.

9. ACCIONES PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO

Se destacan:

- Contraparte del Servicio de Atención Empresarial (SAE).¹²
- Cursos cortos de capacitación para la inserción en el mercado laboral local.

Las *actividades productivas* que cuentan con el apoyo institucional del CerrochatoPlan son las siguientes:

- Granja María Laura

Las *actividades productivas* que contaron con el apoyo institucional del CerrochatoPlan son las siguientes:

- Proyecto de holería «Las Horneras»
- Cooperativa Agraria de Cunicultura Microrregión del Uruguay Profundo (CACMUP)
- Proyecto Huertas
- Proyecto «Prendas Eva»

Acciones para el *desarrollo urbano-territorial*:

12 El cese de esta contraparte se explica más adelante.

- Convenio específico de ordenamiento sostenible de la Microrregión del Uruguay Profundo

Acciones para el *desarrollo sociosanitario*:

- Atención Primaria en Salud (APS)
- Nuevas gestiones para la concreción de cursos de UTU
- Participación en el Consejo Social de Cerro Chato
- Contraparte de proyectos del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)
- Nuevas gestiones para la culminación de viviendas del Banco Hipotecario del Uruguay (BHU)
- Organización del transporte Cerro Chato-Valentines

10. LA MIRADA DE LOS ACTORES LOCALES

Cuando se busca el fundamento teórico y la génesis del CCHP inmediatamente se asimilar su creación con la trayectoria que el Arq. Ramón Martínez Guarino le impregnó al proyecto de planificación en la localidad. Martínez Guarino conoció al Dr. Gerardo Amaral antes de que este asumiera como intendente del departamento de Treinta y Tres, mientras dictaba un seminario sobre desarrollo local y planificación en la capital departamental.¹³ Al asumir como intendente, Amaral le propuso crear una experiencia de desarrollo local en alguna localidad pequeña del departamento.

Martínez Guarino expresó lo siguiente con respecto a la elección de Cerro Chato como territorio desde donde implementar una experiencia de desarrollo local:

Por un lado tiene que ver con cuestiones personales, mi experiencia personal en el campo de la planificación y ordenamiento de territorio me ha llevado a prestarle atención al tema de los pequeños pueblos [...]. Pero si vos me preguntás por qué impulsé esa idea, viene de esa historia, de un convencimiento, desde el punto de vista teórico racional, un convencimiento de que en este nuevo escenario mundial, globalizado, de grandes metrópolis, va a empezar a haber desprendimientos en busca de calidad de vida como ya los hay. Gente que quiere una cosa más tranquila, más cerca de la naturaleza, que está dispuesta a hacer ciertos renunciamentos en cuanto a equipamientos y comodidades que da la gran ciudad, a cambio de mayor seguridad, mayor trato con los vecinos, en fin, un poco lo que hemos vivido nosotros. Hay un desarrollo teórico que viene de años que siempre pienso que tiene mucho que ver con mi experiencia en los pequeños pueblos.

[...]

13 Inclusive antes de que el EP-FA ganara las elecciones departamentales, en mayo de 2005. El Dr. Gerardo Amaral irrumpió en la escena política por decisión de la Mesa Departamental del EP-FA. Reconocido médico de la localidad de Treinta y Tres, militante del Partido Socialista, ingresó a la vida política acompañado de un equipo con vocación de gobierno y cuya aceptación de la candidatura implicaría la deliberada asignación de cargos públicos a sus integrantes. Supo conformar un grupo integrado por frenteamplistas independientes, sectorizados y encuentristas de vieja filiación blanca.

Se dio esta oportunidad de hacer esta experiencia con un grupo muy interesante y la verdad que ellos pescaron la onda de esto del desarrollo, porque a veces la gente en esos pueblos ya está medio derrotada y cuesta incentivarlos, cuesta generar pasión, que estos procesos tienen mucho de pasión, de epopeya. Y ya antes de que yo le planteara esto al intendente, antes de asumir los intendentes, habían hecho una reunión con todos, que eso a mí me pareció muy interesante, donde la gente del pueblo le demandó a los tres intendentes. Hicieron una reunión y les presentaron básicamente peticitorios: empleo, casa, etc. Eso fue otro elemento que me hizo decidir por Cerro Chato, por el tema institucional.¹⁴

Martínez Guarino admitió en la entrevista que a través de los años se ha convencido de que no hay desarrollo sustentable o desarrollo local, sino desarrollo institucional.

Los planificadores nos dimos cuenta de la importancia de lo institucional y te diría que en la época del noventa. Antes, el desarrollo se ligaba a lo económico, a lo social, por ahí a lo ambiental, y resulta que por atrás se nos caían los países por los aspectos institucionales. Entonces, toda mi concepción teórica se basa en darle importancia a las instituciones y a lo institucional como sistema nervioso del desarrollo. Es medio invisible pero es lo que da el impulso para que ocurran cosas. Entonces, en Cerro Chato se daba esa peculiaridad; que sea un pueblo con tres jurisdicciones distintas adquiriría una complejidad que lo hacía más interesante. Es un pueblo chico, con tres intendentes, tres juntas locales, con lo cual había que superar un tema de la planificación territorial que es cómo armonizar arriba de las jurisdicciones y de los límites políticos y administrativos.

Por su parte, el Dr. Gerardo Amaral sostuvo, con respecto a por qué incentivar una experiencia de desarrollo local en Cerro Chato:

En primer lugar, cuando comenzamos la Administración, nosotros queríamos dar una fuerte señal de que el departamento no es solamente la ciudad de Treinta y Tres; el departamento es todo su territorio, no solo la capital. Cada rincón del territorio es importante y, en ese sentido, nos pareció muy bueno empezar con la zona históricamente más relegada del departamento, como es la de la ruta 7.

En cuanto a la importancia del proceso desde el punto de vista de la descentralización, el intendente agregó:

Este país, más aquí o más allá, va a avanzar en un proceso de descentralización muy fuerte. En este sentido, estamos transitando desde una democracia representativa a una democracia participativa. Ahora la participación se puede hacer de muy diversos órdenes. Se puede participar también en los procesos y en el control. Nosotros creemos en una participación en todos los niveles, lo más profunda posible, y creemos también en las capacidades locales de gobierno. Creemos que las soluciones a los problemas de cada una de las localidades tienen que tener un componente de pensamiento local y reflexión de política local. No política partidaria, sino en términos de análisis de la realidad y planificación del futuro como una estrategia pensada por la gente, desde sus problemas. En ese sentido estamos muy satisfechos con la evolución del CCHP porque justamente lo que ha generado es que ha sido un disparador de inquietudes, de capacidades y sensibilidades individuales que han llevado por un proceso de reuniones y de articulación a acciones colectivas. Y eso para nosotros tiene la mayor importancia.

14 El entrevistado se refiere a la reunión que se hizo en Cerro Chato el 11 de junio de 2005.

Cuando se le preguntó sobre la viabilidad del CCHP y la mirada a largo plazo, el intendente comentó lo siguiente:

El CCHP es un avance en un cambio cultural en este país. En un país que es fuertemente centralista y, en determinado sentido, hasta autoritario, con políticas clientelares (yo te doy pero tú me votas). En este sentido, es una apuesta al futuro, a una sociedad que funcione diferente, a una sociedad donde cada actor es valioso por sí mismo, a una sociedad que quiere reconocer las singularidades e identidades locales y que esto sea un activo u valor de cada una de estas regiones. Así que el CCHP es una apuesta a un futuro diferente y mejor, a una democracia más profunda y creo que naturalmente si el país sigue teniendo como objetivo a la persona, a los valores humanos y a la sociedad, el CCHP va a tener un papel muy importante para jugar. Si el país opta por opciones de «hacé la tuya», donde se priorice lo individual y no lo colectivo, el CCHP posiblemente va a perder vigencia. Entonces, la toma de decisiones que haga el país respecto a su futuro va ser muy determinante de lo que pase con este tipo de planes. Dentro de lo que se está conversando, la aplicabilidad de la ley de descentralización va a ser mucho mayor en aquellos lugares donde ya haya ejemplos de gobierno y acciones de gobierno local; por lo tanto, para el departamento de Treinta y Tres, Cerro Chato y Santa Clara van a ser la joyita de la corona. Uno de los lugares por donde vamos a poder empezar realmente con gobiernos locales.

El intendente afirmó que la debilidad mayor del CCHP es la baja participación social, pero que ese cambio de mentalidad y forma de representarse la realidad lleva mucho tiempo:

Las debilidades pasan por la historia, la inercia de una historia que no ha estado fundada en la participación, sino en la singularidad de éxito individual. Este individualismo es la debilidad. Es el otro modelo de sociedad que sin duda está en la cabeza de la mayoría de nosotros: la realización personal sobre la realización colectiva. La amenaza latente es que prime el individualismo sobre lo colectivo. El pensamiento individualista es una amenaza a los procesos colectivos.

Ernesto Hernández, edil de la Junta Local de Cerro Chato (en el departamento de Treinta y Tres), agregó a lo ya dicho sobre el origen del CCHP:

Todo comenzó con esa serie de reuniones y, sin darse cuenta, uno se va transformando. Se logró el apoyo de los tres intendentes y se trató de que no se chocara con las demás instituciones. Se trató de coordinar con las otras instituciones y que los esfuerzos se multiplicaran.

En referencia a lo anterior, el presidente del CCHP fundamentó:

En el fortalecimiento institucional nosotros no hemos querido suplantar a las instituciones, sino potenciarlas. Y como logros importantes se lograron seis convenios en la localidad con el МТОР, algunos ya finalizados: el tema de la sala de espectáculos del Club Social Democrático con la remodelación finalizada, fueron finalizados los vestuarios para la cancha de baby fútbol del colegio, el Club Social Unión con su remodelación, y se está cumpliendo la etapa final de remodelación del CAIF. Eso es en cuanto a la idea nuestra de fortalecer las instituciones, tratando de generar espacios para que las instituciones por sí se desarrollen. Por ejemplo, se formó una mesa agropecuaria y nosotros hicimos de facilitadores; la mesa agropecuaria se formó sola y tiene su propio grupo. El propósito es ir generando espacios para que participen los actores.

Mónica Techera, secretaria de la Junta Local (de la parte de Durazno), expresó que el rol de esta Junta dentro del CerrochatoPlan es la de aportar datos y ayuda «dentro de lo que la Junta te permita». Observa al CCHP como una vía para la búsqueda de soluciones en el sentido de «poner cabeza e ideas», a diferencia de conceder aportes económicos o maquinarias. «Esto se vincula por otro lado», agregó.

En otro momento, comentó:

A mí me da la impresión de que el CCHP viene a ser como una comisión del pueblo, así como está la comisión de APAL para resolver los problemas del liceo y ver cómo lo hacen con un beneficio, un club que tiene su raid anual, su baile regional y de cómo lo organizan, como lo resuelven. Este, el CCHP, me da la impresión de que es como la comisión del pueblo. Así como las comisiones tienen consecuencias directas, no sobre la comisión sino también sobre otros agentes, el CCHP no tiene solo consecuencias directas en el pueblo sino que alcanza a la región. Tiene distintos agentes: funcionarios públicos, profesionales, colaboradores, empresarios. Es muy diversa en su integración y, por ser diversa, es rica. Cada representante también es representante de su trabajo, y eso forma una riqueza muy grande. Si tenemos carencia en ciertas líneas de estudio se busca cómo o dónde llegar.

Techera define la función del CCHP como de trampolín y de filtro. Con trampolín se refiere a la repercusión que ha tenido en la zona un ensayo de planificación como este, y también por la forma en que se procede al delegar funciones en otras instituciones, manteniendo la capacidad de velar para que ellas se cumplan. La función de filtro la vincula a la selección de demandas que realiza realiza la institución. La entrevistada concluye que esta forma de trabajar no es nueva, sino que se debe a la unión y a la síntesis de una tradicional forma de participación del pueblo a través de grupos, ahora sintetizada en una misma institución local.

Uno de los puntos más destacados que reconocieron los entrevistados es el pluralismo político que existe entre los integrantes de la comisión. Al respecto, Ernesto Hernández pronunciaba: «No se tiene para nada en cuenta la filiación política; nunca se trató y es lo que tiene de positivo. La gente asiste y quiere solucionar los problemas y no echa por delante su filiación política». Al unísono, todos los integrantes entrevistados compartieron la idea y recalcaron que sus integrantes pertenecen tanto a los partidos tradicionales como al partido de izquierda. Por su parte, Martínez Guarino destaca lo antedicho y lo observa como una de las características más positivas que tiene el CCHP.

El secretario del CCHP, Esc. Julio Gómez, en referencia a la cultura participativa de la localidad, adujo que:

Si vas un poquito más atrás en la historia de Cerro Chato se puede decir que es una comunidad pionera en el ejercicio de la ciudadanía: es el primer lugar donde votó la mujer en Sudamérica. En materia de votos yo creo que a la ciudadanía de Cerro Chato le encanta votar. Puede llegar a definir una elección en Florida, como definió la otra vez; puede llegar a mandar un número elevadísimo de votos, como cuando el tema de los coros. En Florida, fue Cerro Chato el pueblo que votó más en el presupuesto participativo o sea que yo creo que existe una larga tradición participativa. En este momento, el cambio de paradigma llevó a que se encontrara el camino justo. Un planteamiento del ámbito académico muy claro de parte de Martínez Guarino, del plan y de todas esas cosas. Pocas veces se da eso que en una zona se junte algo que ya está en la zona con un plan académico con la claridad y contundencia que tiene Martínez Guarino. Esa es la interpretación mía de por qué se produce.

11. UN ANÁLISIS EN TÉRMINOS DE DESARROLLO LOCAL: LOS RESULTADOS A NIVEL INSTITUCIONAL

La observación impacta en lo que se observa e impacta en el propio actor (García Canclini, 2000). Por ello, observar las comunidades pensando en la globalización desde un ámbito de oportunidades conduce a una ruptura epistemológica y del actuar. Cabe preguntarse cuál es la postura del CerrochatoPlan frente a la globalización. Se le puede pensar en términos de la opción o espacio que le ha quedado al margen de la globalización como forma de capitalizar intangibles, que de otra forma se considera que se perderían en el correr de los años. Por otro lado, las relaciones entre concentración y desconcentración de los factores de producción, capital y trabajo, ha obligado a esa comunidad a repensarse como centro atractivo para su llegada en aras de abarcar estos procesos y direccionarlos dentro de una lógica impuesta por la comunidad, antes que sea impuesta por los cambios producidos por la globalización.

A mediados de setiembre de 2006, en la reunión semanal del CCHP se propuso una reestructura de su organización. De ahí en adelante las comisiones específicas por tema fueron suplantadas por comisiones ad hoc o por grupos de personas interesadas en participar. No obstante, la Comisión Directiva se mantuvo constante, ya que fue reelecta por dos años más. Sus integrantes (titulares y suplentes) le llaman *el núcleo duro* a esta comisión, que se reúne indefectiblemente una vez por semana. Existe un claro liderazgo de su presidente, dentro y fuera de la comisión. El Dr. Cabana fue uno de los mayores impulsores de la idea del Dr. Amaral y del Arq. Martínez Guarino. Es una destacada personalidad de la localidad y la región, tanto por su profesión como por su ímpetu laboral. Es un agente de desarrollo local y referente social de primera línea.

El liderazgo requiere una visión de futuro a corto y largo plazo, una percepción precisa de los equilibrios existentes entre las diferentes instituciones de la localidad, una habilidad para anticiparse a los impactos deseados y no deseados que la intervención puede provocar en el territorio. Por otra parte, su secretaria Inés Ruiz posee una gran capacidad ejecutiva, que ha aportado al Plan un dinamismo enorme y a la vez la estabilidad que brinda tener una persona dedicada a gestiones diarias y a la atención al público en la casa del CerrochatoPlan.

¿Es sostenible el CCHP? De Franco (2002: 11) sostiene que se llama sostenibilidad al resultado de un patrón de organización, observado inicialmente en los ecosistemas, pero que también puede encontrarse en otros sistemas complejos. La observación de los ecosistemas permite descubrir en ellos características que les confieren sostenibilidad: interdependencia, reciclaje, asociación, flexibilidad y diversidad. Si bien el CCHP mantiene su *núcleo duro*, este está integrado por actores locales referentes de antaño y que usualmente participaron o participan de otras organizaciones o actividades sociales en la localidad. Ello no llama la atención; los procesos de desarrollo local son más propensos a darse en localidades donde sus actores locales ya han tejido una red social de interacción. Sin embargo, la baja participación social del CCHP y la repetida participación de estos actores pueden conducir a una mirada parcial en la solución de los problemas y demandas locales.

Por otra parte, la baja participación o merma en la participación de representantes de las juntas locales no disimula la fragilidad que desde el espacio político-institucional se evidencia. Si bien para Pintos (2005), el sistema político no es naturalmente el *locus* del cambio y de la generación de proyectos territoriales. La deliberación y distribución del poder dentro del territorio está directamente relacionada con el grado de participación de los actores locales y de la coordinación de roles institucionales.

En el caso del CCHP, se puede apreciar que dentro de su comisión los roles están claramente establecidos, pero la articulación con otras instituciones importantes desde la óptica política, como lo son las juntas locales, se ve disminuida por la escasa participación de estas. Esto se refleja en sus ausencias a las reuniones que, si bien insumen un plus a las actividades diarias, no dejan de demostrar la escasa coparticipación y el difícil establecimiento de mecanismos de negociación en vías de un proyecto local. Esto tiende a afectar a la gobernabilidad, entendiendo por esta la capacidad de un conjunto social o comunidad para autogobernarse enfrentando positivamente los retos y oportunidades que tenga planteados.

Adolfo Pérez Piera (1999: 79) argumenta que las juntas locales, únicos órganos de existencia constitucional que operan como ámbitos descentralizados fuera de las plantas urbanas de las capitales de departamento, han alcanzado en general poco relieve, pese a que normativamente podían asignársele roles y funciones bastante más trascendentes de los que en los hechos han asumido. El carácter no electivo de la gran mayoría de las actualmente existentes ha reducido su jerarquía y fortalecido en consecuencia su dependencia respecto a los gobiernos departamentales. Dependencia acentuada, en la mayor parte de los casos, por la escasa disposición de recursos económicos y materiales. De algún modo, las tendencias centralistas que priman a nivel nacional con respecto a lo departamental, se reproducen en la escala departamental-local.

El CCHP ha mantenido una fluida comunicación institucional con varias de las instituciones públicas o privadas, nacionales o locales. Vale desatacar la vinculación institucional con Profodes (Productores Forestales del Este), una asociación agraria de responsabilidad limitada que nuclea a más de treinta pequeños y medianos productores de la zona este ubicados en la 6.^a sección de Treinta y Tres, en la 3.^a y 4.^a de Florida, y en la cercanía de Valentines, Cerro Chato y Santa Clara. A través del apoyo de Profodes se obtuvieron dos resguardos para pasajeros sobre la ruta 19.

Al decir de las actas del CCHP (2007), se estimó positivamente el contacto con Profodes en cuanto a que la forestación se ha constituido en los últimos años en uno de los sectores más activos de la región y ofrece un número de empleos considerable para la región. Se le encomendó a la secretaría administrativa el establecimiento de un contacto fluido con Profodes y con la Intendencia Departamental de Treinta y Tres. Se apostó a crear cursos de capacitación con el apoyo del CCHP.

En setiembre de 2007 se comenzó con la convocatoria a través del CCHP para realizar una jornada de silvopastoreo a cargo de un técnico del área forestal del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP) y la promoción de Profodes. A comienzos de noviembre de ese mismo año se realizó otro encuentro para un proyecto de INIA sobre «Especies arbóreas multipropósito», a cargo de esta institución. Los convocados fueron productores de Profodes, técnicos de INIA y productores de la región. En agosto

de 2008 comenzaron las inscripciones para los cursos de motosierra y vivero forestal auspiciados por esta institución y con el apoyo de CCHP a través de inscripciones, gestiones para conseguir local, etcétera.

Por otra parte, el CCHP apostó a la formación de la Sociedad Rural de Cerro Chato, por medio de convocatorias para formar el nuevo grupo. Se aprovechó la constitución de la Mesa de Desarrollo Rural del MGAP para retomar esta iniciativa.¹⁵ Esta sociedad ya había existido como institución pero se desintegró posteriormente a su actuación durante los años 1999 y siguientes, cuando hizo un aporte importante durante la crisis económica. Se considera que su formación aporta al desarrollo local, ya que nuclea a los empresarios ganaderos y es un espacio de intercambio que brinda institucionalidad y legitimidad. Se debe destacar que este fue el espacio conformado para establecer una comunicación con el sector ganadero local. A través de esta mesa se está al tanto de las demandas de los productores locales y de las actividades de la Sociedad. El CCHP participa de las reuniones y es una caja de resonancia para la Sociedad en el caso de requerir de su colaboración.

12. LOS RESULTADOS A NIVEL PRODUCTIVO

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

Desde mediados del año 2005, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, las intendencias departamentales de Paysandú y Treinta y Tres, junto con un grupo de instituciones de las localidades de Quebracho, Guichón, Paysandú, Treinta y Tres y la colaboración del Programa Redel Uruguay, han promovido la instalación en estas localidades de Servicios de Apoyo Empresarial (SAE). El objetivo es la recuperación del empleo a través de estrategias de desarrollo económico local. Con ello se procura instalar en las instituciones locales las capacidades necesarias para que, desde este ámbito, se identifiquen y apoyen actividades económicas de manera sistemática.

La Red de Servicios de Apoyo Empresarial está conformada por cinco SAE entre los departamentos de Treinta y Tres y Paysandú. Poseen un primer nivel de coordinación departamental que es liderado por las direcciones de Desarrollo de cada una de las Intendencias; se asegura así no superponer actividades y utilizar recursos de manera eficiente en las acciones que se ejecuten.

La Mesa de Coordinación Departamental es la instancia de nivel departamental encargada de planificar y coordinar los esfuerzos y recursos (de origen tanto público

15 Las mesas de desarrollo rural se realizaron a instancias del MGAP en el marco de la Ley de Coordinación y Descentralización de Políticas Agropecuarias con Base Departamental, n.º 18126, de 12 de mayo de 2007.

como privado) que se aplican al desarrollo productivo del departamento. Su misión consiste en definir políticas activas de promoción del desarrollo productivo y monitorear también los efectos de estas en la recuperación del empleo.

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

El CerrochatoPlan se constituyó como contraparte del SAE ubicado en la Junta Local (parte de Treinta y Tres).¹⁶ Se conformó una comisión ad hoc con representación de diferentes instituciones públicas y privadas —de la cual formaba parte el CCHP— para discutir y elaborar planes de trabajo en conjunto con los técnicos del SAE, así como monitorear su desenvolvimiento.

El 9 de mayo de 2006 se hizo el lanzamiento de Redel Uruguay, programa para la recuperación del empleo a través del apoyo a la creación y consolidación de micro y pequeñas empresas en el marco de estrategias de desarrollo local.¹⁷ En combinación con ello se lanzó la metodología PACA (participación y acción para la competitividad local). PACA es un enfoque participativo, pragmático y *desde abajo* al desarrollo económico local. Está basado en un juego de herramientas que permiten una evaluación rápida de las ventajas y desventajas competitivas de la localidad. Por eso ofrece propuestas concretas y prácticas para estimular una economía local. Estos talleres se realizaron del 9 al 15 de mayo de 2006, enfocados a actores locales, empresarios y técnicos interesados. Se trató de identificar oportunidades y cuellos de botella del desarrollo económico local de la región y priorizar las actividades concretas para estimular la economía.

La Red SAE firmó el convenio ATN/ME-10400-UR con el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-FOMIN) a mediados de 2007, llamado Actividades Productivas en Pequeñas Localidades del Interior. Participó de este convenio la Red SAE junto al gobierno departamental de Treinta y Tres, CerrochatoPlan, Centro Comercial e Industrial de Treinta y Tres y el BID-FOMIN. Se convino que Cerro Chato fuera la subsele del proyecto en Treinta y Tres y que la comisión ad hoc escogiera una persona que oficiara como asistente administrativo.

A poco de esclarecerse las condiciones del convenio, el CCHP comenzó a repensar el rol que le dejaría a la institución:

En relación a este tema se expresa por varios de los presentes la preocupación por el alto componente de gasto administrativo que implica este proyecto. Se analiza asimismo

16 El SAE se inauguró en Cerro Chato el 8 de setiembre de 2006.

17 El programa Redel fue ejecutado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con la participación de Italia Lavoro (agencia técnica del Ministerio de Trabajo de Italia) y la contraparte nacional que es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Estaba financiado por el Gobierno de Italia y tuvo una duración de tres años (octubre 2004-setiembre 2007).

que el importante monto a invertir quedará en el diagnóstico y a lo sumo en algún tipo de asesoramiento; pero a las arcas de las empresas no llegará ningún recurso genuino. Se señala también que esta alta inversión en diagnóstico y asesoramiento seguramente no será considerada por la comunidad como un valor importante. Corroboró esa impresión el casi nulo marco de público asistente a la ratificación de las firmas. Allí, era mayor el número de visitantes y autoridades, que los asistentes locales particularmente empresarios.

Las incertidumbres a las que se enfrentó el CCHP fueron volcadas en la siguiente reunión del Plan con los técnicos del SAE de Cerro Chato. Allí los técnicos alegaron que la falta de continuidad en los proyectos sumada a las carencias presentadas para sus remuneraciones habían conducido a un descrédito por parte de los empresarios y de la localidad en relación al servicio de SAE. Ante la dificultad para emprender este proyecto el CCHP se retiró y recomendó el retiro de los miembros de la Comisión Directiva en la comisión Ad hoc creada para Cerro Chato. Desde este momento, el SAE pasó a tener relación directa con la junta local y la Intendencia Municipal de Treinta y Tres. De esta manera se rompió con la dimensión productiva del CCHP, la que desde entonces no se vio reactivada por ningún proyecto endógeno a la institución.

El CCHP no posee fondos de ningún tipo, ni aportes de las intendencias departamentales ni de privados —salvo algún aporte mínimo puntual—. La falta de gestión de fondos, la carencia de ese aprendizaje, es un factor a tener en cuenta de aquí en adelante. Gestionar fondos se vuelve imprescindible al desarrollo local. Si bien no es una condición *sine qua non* para el desarrollo, el uso de recursos fondos es importante para la creación de mayores posibilidades para el desarrollo empresarial.

Como ejemplo de interacción con la producción local se puede citar a la empresa Granja María Laura, emprendimiento familiar con una producción innovadora de especies: ají, ajo, perejil, orégano, tomillo y pimentón. Cuenta con una planta de deshidratación donde se fraccionan y se mezclan estos productos. En la actualidad se trabaja en la habilitación y *packing* para la distribución nacional. Este es el único emprendimiento que posee una relación más estrecha con el CCHP y que demanda apoyo institucional por momentos.

Otras actividades productivas contaron el con apoyo del CCHP, pero no fueron sostenibles en el tiempo. Entre ellas se encuentran:

- a) Proyecto de olería Las Horneras. Consistió en un emprendimiento grupal para la elaboración y venta de ladrillos, llevado adelante por cuatro mujeres. El grupo contó con el apoyo de la asistente social de la localidad y una financiación inicial de la Junta Local en Treinta y Tres para adquirir las herramientas necesarias. Asimismo, el CCHP inició las gestiones para la adquisición de un terreno en comodato de la Intendencia de Durazno. Sin embargo, el emprendimiento no prosperó por problemas con la adjudicación del terreno.
- b) Cooperativa Agraria de Cunicultura Microrregión del Uruguay Profundo (CACMUP). Se formó a mediados del año 2006, con fondos rotatorios de los Fondos de Desarrollo del Interior (FDI) a través de SAE. Seis cunicultores de la Microrregión, mediante un convenio con INDA, se comprometieron a abastecer los comedores de La Paloma, Blanquillo y la ciudad de Durazno por un total de 340 kg quincenales y eventualmente a Sarandí del Yi con unos 100 kg quince-

nales. A fines del año 2007 los criadores aducían que no podían cumplir con el abastecimiento y que se veían desbordados por sus obligaciones financieras.

- c) Proyecto Huertas. Un grupo de horticultores vinculados a este emprendimiento llevó adelante una huerta comercial para abastecer la demanda de la localidad. El emprendimiento fracasó a los meses.
- d) Proyecto Prendas Eva. Consistió en la elaboración de prendas de bajo costo para niños y parcialmente para adultos. Inicialmente contó con el apoyo financiero del CCHP. A los cuatro meses de emprendimiento el grupo comenzó a disgregarse debido a la renuncia de las emprendedoras por razones personales.

Como se mencionó, el CCHP no ignora el desarrollo productivo, pero entiende que no posee las herramientas para movilizar directamente la economía local. Desde entonces ha procurado el surgimiento de cursos de capacitación con diferentes instituciones. Se implementó un curso de «Peón ganadero» promovido por Mevir-Dinae-Junae (Programa de Capacitación Laboral) a través de CerrochatoPlan. Participaron dos grupos de veinte alumnos de distintas edades: productores rurales, jóvenes, mujeres, asalariados rurales. Este programa se dirige a todos los trabajadores que viven en el medio rural o que trabajan en actividades agrarias, hombres, mujeres y jóvenes, desocupados o en actividad, asalariados o independientes, o que tengan una empresa familiar. Se trató de un programa de capacitación laboral para el trabajador rural con el propósito de mejorar la situación de empleabilidad de los jóvenes que residen en el medio rural. Además, Mevir, con el apoyo del CCHP ejecutó dos jornadas prácticas sobre manejo de pasturas en calidad de talleres. Así también, se realizó una jornada práctica sobre el «Estado corporal del vacuno».

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

13. RESULTADOS A NIVEL URBANO-TERRITORIAL

El 3 de agosto de 2006 se firmó un Convenio Específico de Ordenamiento Sostenible de la Microrregión del Uruguay Profundo, entre el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, la Facultad de Arquitectura (Udelar) y cuatro intendencias: Treinta y Tres, Durazno, Florida y Cerro Largo. Las bases para el ordenamiento territorial fruto de este trabajo son un claro ejemplo de la voluntad DE superar divisiones y visiones departamentales fragmentadas de las localidades de Arévalo, Tupambaé, Santa Clara, Valentines y Cerro Chato.¹⁸ El plan de ordenamiento territorial (POT) es

18 El 26 de noviembre de 2008 se firmaron dos importantes convenios entre el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (МВОТМА), la Universidad de la República y las intendencias municipales de Treinta y Tres, Lavalleja y Rocha con el objetivo de consolidar la cooperación para con la Maestría en Ordenamiento Territorial que se dicta en la Facultad de Arquitectura.

un insumo invaluable para conseguir un desarrollo endógeno controlado y predecible en vías de proteger los valores presentes.

Entre sus objetivos específicos, el trabajo propone «la generación de conocimiento en la formulación de planes para la gestión territorial y el desarrollo local ambientalmente sustentables y la formulación de posgrado en esas temáticas» y prevé concretamente la colaboración de la Maestría en

la elaboración de los planes de ordenamiento y desarrollo territorial locales en las áreas de los centros poblados de Cerro Chato, Valentines, Santa Clara de Olimar, Tupambaé y Arévalo, además de apoyar la formulación de las bases para un plan de ordenamiento y desarrollo territorial sostenible de la Microrregión en que se localizan estas localidades» (Bases para el ordenamiento y desarrollo territorial de la MUP, 2007: 2).

El plan de trabajo del proyecto consistió en reunir, ordenar y procesar la información y el conocimiento disponible tanto en la escala local como la microrregional, así como conocer y ordenar las demandas que tenían los actores locales en relación al territorio y exponer semanalmente en forma de taller el debate colectivo en torno a las urgencias y percepciones sobre el ordenamiento territorial. Se trabajó en cada localidad con sus respectivas bases y a la vez se integraron las bases a una visión territorial de la MUP.

Entre los desafíos fundamentales que se analizaron para las Bases de Ordenamiento Territorial se encontraron: la falta de perspectivas laborales para sus habitantes, que alienta la emigración a localidades mayores; la escasa consolidación de la trama urbana con abundancia de terrenos vacíos; el déficit de espacios públicos calificados; la desarticulación entre la planta urbana, el latifundio y las diferentes jurisdicciones departamentales; la indefinición del uso de los predios ferroviarios; el deterioro de las conectividades y su articulación.

El Plan de Ordenamiento Territorial (POT) insistió en que las localidades deben posicionarse como una opción atractiva para el afincamiento. Es decir, presentarse como alternativas a los procesos migratorios nacionales. Las localidades de la MUP (excepto Arévalo) se encuentran sobre la ruta 7 —eje de conexión entre Buenos Aires y San Pablo—, lo que puede significarles una fortaleza enorme si existe control sobre el territorio y se aceitan las conectividades entre los pueblos.

La proximidad entre las localidades es otra fortaleza que le da viabilidad a la MUP. La forestación desarrollada en la zona, junto con una explotación minera en la localidad de Valentines, puede ser el comienzo de una futura reactivación económica de la zona y de una oportunidad para marcar una agenda desde el territorio. Entra a jugar a aquí el rol que debe poseer la localidad frente a la globalización. Lo local-global no se ve como una antinomia, sino como una fuente de recursos a explotar de la mejor manera desde lo local. Una fuente de oportunidades que se deben analizar y debatir sistemáticamente para conocerlas y apoderarse de ellas.

Con respecto a Cerro Chato, el POT cooperó en plasmar el proyecto de saneamiento de toda la localidad, que ha sido postergado por muchos años desde el Estado. A pedido del CCHP, la localidad fue estudiada en el 2007 en el marco del Plan Director de Prefactibilidad de Saneamiento de OSE en 75 localidades del interior del país. La firma Tahal Consulting Engineers ubicó a Cerro Chato en el 74.º lugar de priorización.

Por ende, la urgencia de saneamiento en términos relativos era menor que la de otras localidades. Ahora bien, el CCHP no desistió y vio en el proyecto de ordenamiento territorial la oportunidad para hacer efectiva esta demanda local.

De acuerdo al trabajo presentado por los maestrandos de la Facultad de Arquitectura, la localidad presenta amezanamientos y parcelarios diferentes en los tres departamentos. Esto evidencia los diferentes criterios y también las dificultades para el ordenamiento en un territorio gobernado por tres administraciones. El espacio urbano público que se destaca más es el de propiedad de AFE, que divide a la localidad en dos partes (este y oeste) a lo largo de la vía. Es un espacio que se encuentra abandonado y que en algunos tramos de su trayecto se ha transformado en cruce peatonal por la costumbre de «cortar camino por la vía». En Cerro Chato se fue edificando desordenadamente hacia ambos lados de la ruta y a lo largo de esta. Se carece de espacios públicos, entre ellos una plaza céntrica, a diferencia de la mayoría de los pueblos del interior. El ornamento en las avenidas y calles está ausente, la mayoría de las calles no poseen nomenclátor y escasea la plantación de árboles en la ciudad.

Las Bases de Ordenamiento Territorial presentan un informe que reordena este espacio hacia la integridad de la localidad. En el momento en que se llevaba a cabo este proyecto se construía el nuevo local del liceo, lo que condujo a incorporar esta infraestructura —ubicada dentro del predio de AFE— a la totalidad de las reformas territoriales que se estaban pensando.

Según las bases del POT (2007: 82), existen predios privados libres, de importantes extensiones —aproximadamente 10 000 m²— en el departamento de Durazno sobre la avenida Manuel Oribe y en el departamento de Florida próximo al espacio reservado para la cancha de fútbol y futuro estadio de la microrregión. Estos predios pueden ser designados como reserva urbana para espacios públicos y programas de vivienda. La ruta 7 en el encuentro con la ruta 19 define un significativo lugar con características de *nodo* en la vialidad nacional, lo que indica la necesidad de una propuesta de canalización del tránsito.

Se elaboró un plano con una jerarquización sugerida de acuerdo a las áreas de consolidación propuestas y a las futuras a consolidar para que esas obras viales se coordinen con la instalación de la infraestructura de saneamiento. Dentro de las áreas a proyectar se observa la construcción de una ciclovía acompañando la ruta 7 que atraviesa la localidad y toma el nombre de avenida Manuel Oribe y su continuación avenida Centenario, unas reservas de áreas para la horticultura periurbana y para el desarrollo turístico. Asimismo, se prevé la construcción de un parque urbano en las inmediaciones de la zona de AFE y de una terminal de buses que fortalecerá la ubicación estratégica de la localidad como corredor en la dirección este-oeste del país debido a las rutas 7 y 19 (corredor Buenos Aires-San Pablo).

De acuerdo a las Bases de Ordenamiento Territorial de la MUP (2007: 87), la falta de adecuada infraestructura de saneamiento es la principal causa de contaminación del suelo y enfermedades infecciosas. Es necesario proponer sistemas de saneamiento a efectos de contar con el servicio en niveles de cobertura total. Las áreas a servir, las diferentes densidades de población y las capacidades de absorción y dispersión de

líquidos del terreno definirán las soluciones alternativas a implementar: puntuales, colectivas por agrupamientos de predios o saneamiento por tuberías utilizando las pendientes naturales del terreno con depósito final en las plantas de tratamiento de los conjuntos Mevir y Siav.¹⁹ Además de instrumentar el volcado de los plásticos es necesario instrumentar el de otros residuos que pueden ser eficientemente procesados al incluirse en programas coordinados de gestión con las localidades de la MUP y minimizar volúmenes clasificándolos por calidades de uso y valorización energética, llegando al vertimiento como resultado final de la gestión, luego de agotar las opciones de reutilización o valorización.

El MTOP y el CCHP realizaron convenios de obras públicas para el acondicionamiento del Colegio Quo Vadis (construcción de vestuarios para la cancha de baby fútbol San Jorge) y del Club Social Democrático (remodelación de la sala de espectáculos). Luego comenzaron conversaciones entre el MTOP y representantes del Hogar de Ancianos, Club Social Unión, Liga de Fútbol, CAIF y escuela n.º 48 para elaborar proyectos en convenio con ese ministerio. A su vez, se está implementando un proyecto de construcción de un nuevo estadio de fútbol en el barrio de Florida, a través de una donación de un terreno a la liga de fútbol ya aprobado por el MTOP. También existen iniciativas para que el Club Social Amistad a través de convenio con el MTOP construya su sede.²⁰ En todos estos casos, CerrochatoPlan es la parte mediadora, ya que a través de su personería jurídica es que se logran los diferentes convenios.

14. RESULTADOS A NIVEL SOCIOSANITARIO

Dentro de la Comisión Sociosanitaria se conformó un equipo de médicos, enfermeros, nurses, asistente social y psicólogo que dio nacimiento a la Atención Primaria en Salud (APS). La mayor parte de este grupo interdisciplinario trabaja en el hospital de Cerro Chato. Sus objetivos persiguen estimular el desarrollo local mediante la educación, la promoción y el fomento de la salud, el autocuidado y la autogestión que permita elevar la calidad de vida de las personas a través de un abordaje integral de la atención sanitaria. Entre las actividades destacadas de esta comisión se encuentran: controles de salud a los niños de escuelas, colegio, CAIF y Cempi y el proyecto «Espacio Adolescente» para promover la salud integral del adolescente. Esta comisión se mantiene hasta el presente,

19 De acuerdo al informe de OT (2007: 96), la instalación del saneamiento del nuevo liceo hasta las piletas de Mevir II permite que se puedan conectar los predios frentistas y otros perpendiculares a su tendido. Esta solución se puede repetir para nuevos proyectos con disposición en las plantas de los otros conjuntos Mevir. Los sistemas propuestos se considerarán en políticas integradas de los ministerios de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, Salud y Educación con amplia comunicación de sus objetivos. Las acciones se coordinarán entre los organismos locales, departamentales y nacionales al coincidir impactos en el ambiente por el vertimiento y drenaje de los efluentes y en la viabilidad por la construcción del sistema.

20 El Club Amistad inauguró su sede a mediados de febrero del 2009.

ha presentado planes de acción y ha solicitado ayuda financiera a diferentes organismos. Sus solicitudes a través de la presentación de proyectos han sido infructuosas.

La inscripción como proveedor del Estado le facilita al CCHP ser contraparte de muchos proyectos con aquel. Por ejemplo, es contraparte del proyecto de Rutas de Salida del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), que coordinó la asistente social de la localidad en el año 2007 e involucró a 25 beneficiarios del Plan de Emergencia. En el año 2008 el MIDES aprobó también el proyecto «Nuestros Espacios» para 25 beneficiarios. Desde el ámbito social se han podido coordinar las políticas nacionales con las necesidades de la comunidad.

Las interacciones sociales que crean capital social son interacciones de aprendizaje (Barreiro Cavestany, 2002). El aprendizaje informal juega un rol importante en la vida de los individuos, de las organizaciones y de la comunidad. La gente va a reuniones, participa en actividades asociativas y clubes, pregunta a especialistas, busca información, realiza contactos, etcétera, y aprende así habilidades.

Luego de la inauguración del nuevo liceo en junio de 2008, el CCHP comenzó a considerar la posibilidad de gestionar el espacio físico del viejo liceo como comodato para realizar cursos de UTU que tuvieran una inserción laboral inmediata en la zona. Es decir, que se enfocaran en capacitar a jóvenes que se radiquen en la zona para que tengan mayores posibilidades de inserción laboral en las actividades tradicionales y no tanto (forestación) de la región. Los contactos con la directora general de Secundaria comenzaron a mediados de 2008.

En la instancia de inauguración del nuevo liceo se preparó una olla gigante con una comida tradicional de la región: la olla de diligencias o «rendimiento». El LATU invitó, a través del CCHP, al evento «Lo nuestro», en su sede.²¹

Además, el CCHP apoyó la gestación del Consejo Social de Cerro Chato, que participa del Consejo Social Departamental coordinado por el MIDES. Muchas instituciones de la localidad integran el Consejo Social y CCHP la conforma a través de delegados.

A través del presupuesto participativo de la Intendencia Municipal de Florida, un grupo de treinta familias pudo acceder al dinero para la compra del terreno para edificar sus viviendas. El CCHP los apoyó en sus gestiones ante el Centro Cooperativista Uruguayo y ante Mevir para la compra. Asimismo, el CCHP tuvo la iniciativa de comenzar a gestionar la terminación de un complejo de cincuenta viviendas del BHU DC19 que fueron abandonadas hace veinte años en el barrio La Paja, en el área suburbana. La obra llegó a completarse

21 De acuerdo con el Centro de Estudios Históricos de Cerro Chato, es el plato de una sociedad sedentaria. La olla, hortalizas, grasa de cerdo, carne de oveja y las papas así lo confirman. Los ingredientes ilustran con claridad un paisaje y un tiempo histórico: la Cuchilla Grande en los fines del siglo XIX. El ovino es de carne fácil, de reducido costo —más al alcance de la mano y del bolsillo que la vacuna— integrada ahora al imaginario culinario del interior urbano y rural. El uso de otros ingredientes como cebolla, morrones y papas, y la grasa de cerdo, hablan de un entorno sedentario, pequeñas chacras cercadas, encierros para cerdos. Seguramente este era el paisaje de los caseríos de aquellos años, sobre la ruta de diligencias, de la cual las postas eran lugar de referencia.

en un 80%. Las autoridades de las juntas locales comenzaron a transmitir esta demanda través de conversaciones con la Intendencia Municipal de Treinta y Tres y el BHU.

Asimismo, se organizó un sistema de transporte entre Cerro Chato y Valentines para canalizar las demandas de los estudiantes de Valentines y del aserradero de esta localidad, cuya mano de obra proviene mayoritariamente de Cerro Chato.²² Se estructuró un proyecto de tal forma que intervinieran la sociedad, la empresa privada y la Intendencia Municipal de Treinta y Tres. La Intendencia aporta un subsidio para el boleto, el mantenimiento corre por cuenta del aserradero y el ómnibus es de un privado que lo trabaja. Su gerenciamiento y funcionamiento le corresponde al CCHP y a la sociedad el control de este servicio.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se intentó identificar la voluntad del CCHP de llegar a un determinado escenario futuro, con sus características particulares. Se identificaron las debilidades y fortalezas que posee la localidad así como de la intervención del CCHP sobre el territorio. También se procuró establecer las estrategias utilizadas por la organización para sortear las amenazas y conseguir que las oportunidades se cristalicen. La presentación de un diagnóstico de sus problemas y su estrategia de actuación es un insumo importante para el desarrollo de este emprendimiento local.

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

La experiencia transmitida al CCHP por el Arq. Ramón Martínez Guarino, si bien emanó de su saber técnico, propició las directrices correctas que se conjugaron con una voluntad local de adoptarlas y hacerlas suyas. El respeto por el saber endógeno fue una determinante clave para que la idea del gobierno departamental de Treinta y Tres prendiera en esta localidad. Los antecedentes ya mencionados en cuanto al nivel de asociacionismo en la localidad le dieron la pauta para optar por la localidad.

22 Valentines es una localidad con doscientos habitantes, que no cuenta con educación secundaria, por lo tanto sus estudiantes viajan al liceo más próximo, el de Cerro Chato. A fines de 2008 el aserradero de Valentines no estaba funcionando y el cierre de esta empresa era inminente. Los pobladores de Valentines tienen un gran problema de transporte hacia Cerro Chato.

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

El CCHP ha estructurado una visión estratégica del territorio como una herramienta desde donde proyectar una experiencia de desarrollo local y regional. Basta observar las Bases para el Ordenamiento Territorial para conseguir una mirada específica del territorio donde se quiere intervenir desde una óptica participativa y actoral que transmitió las demandas y necesidades inmediatas como plataforma de actuación. Estas bases constituyen un antecedente de enorme valor tanto para la comunidad como los gobiernos departamentales y el sector privado empresarial que esté tentado de participar de la economía de la localidad.

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

La Comisión Directiva del CCHP no duda en afirmar su carácter político plural y, efectivamente, es un ejemplo para el proceder de una mejor gobernanza local en relación con las diferentes administraciones departamentales actuales o las que vendrán. La inminente elección departamental para la próxima administración 2010-2015 representa una gran incertidumbre para el CCHP. Está en la comunidad y en los actores locales hacer de ella una futura debilidad o una fortaleza. Si bien el CCHP ha adquirido tal madurez política para prescindir en momentos del espacio político y saltar directamente hacia la esfera social sin intermediaciones caudillistas, la débil o casi nula relación entre esta organización y los gobiernos departamentales de Florida y Durazno marcan la agenda para las futuras líneas de trabajo.

Por otro lado, el rol de la Junta Local de Treinta y Tres —que se corresponde con el gobierno departamental que más se relaciona con el CCHP—, así como el de las otras juntas locales, es de vital importancia. Su presencia o ausencia en las actividades de la organización demuestra el espacio político que a nivel local le brinda el gobierno departamental y, a su vez, las vicisitudes que transita el CCHP desde el ámbito político para emprender ciertas acciones. Una mejor gestión comunicacional hacia las autoridades y la ciudadanía tenderá a reforzar la imagen legitimada de la organización.

Es menester mencionar la debilidad que se presenta en el nivel productivo. La concepción de que se necesitan técnicos que supervisen y aconsejen en la toma de

decisiones brinda la pauta de que el CCHP necesita buscar recursos para gestionar fondos y marcar la agenda dentro de las prioridades departamentales. Una buena política de marketing local no debería faltar al respecto. Para ello es necesario una mejor identificación de proyectos y prioridades como también una mayor capacidad para captar recursos de organismos o programas nacionales o internacionales. No está de más repetir que el proceso de desarrollo no es unidireccional e incremental; por ello mismo es que se considera que es el momento para comenzar una nueva fase de desarrollo, más enfocada hacia el sistema productivo local (ya sea desde el vértice institucional o social, no únicamente económico).

Hace más de tres años que existe el CCHP. Su ejemplo fue tomado en la región como una alternativa de vida y en la búsqueda de resolver conflictos a través de consensos. No por ello han quedado atrás las divergencias, sino que se ha implantado un ejemplo de cómo construir relaciones de negociación permanentes. Su madurez queda demostrada en el haber sido el elemento pivote para concretar un proyecto microrregional de desarrollo. Hasta el momento, la sostenibilidad de su Comisión indica una clara conformación de liderazgos y su reconocida institucionalidad en la sociedad cerrochateña. Hablar de desarrollo local es hablar de desarrollo del territorio y el CCHP ha demostrado que el desarrollo local no implica independencia de políticas nacionales o departamentales.

BIBLIOGRAFÍA

- AROCENA, José: «Descentralización e iniciativa, una discusión necesaria», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 51, Montevideo, 1999.
- *La tensión actor-sistema en los procesos contemporáneos de desarrollo*, ponencia en seminario internacional «La agenda del desarrollo en América Latina, Balance y perspectivas», 2 y 3 de junio de 2004.
- *Propuesta metodológica para el estudio de procesos de desarrollo local*, s/d.
- BARREIRO CAVESTANY, Fernando: *Desarrollo desde el territorio. A propósito del desarrollo local*, tomado de <www.iigov.org. 10/04/02>.
- BOISIER, Sergio: *Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?*, Santiago de Chile, agosto de 1999, tomado de la web, 13/11/08.
- «El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico», en *Estudios Sociales*, Santiago de Chile: CPU, 1999.
- «La construcción social de las regiones: una tarea de todos», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 51, Montevideo, 1999.
- COELHO, Vera: *Participação e deliberação. Teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo*, Río de Janeiro: Cebrap, IDS, 2004.
- COMISIÓN DEL CERROCHATOPLAN: *Actas de la Comisión*, 29 de marzo de 2006 a 1º de octubre de 2008.
- CORAGGIO, José Luis: «Las dos corrientes de la descentralización», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 56, Montevideo, 1991.
- Cuadernos de desarrollo local n.º 1. Diálogos por la descentralización: Los nuevos gobiernos locales, la nueva institucionalidad y su incidencia en el desarrollo local*, Programa de Desarrollo Local Art Uruguay, Congreso de Intendentes, OPB, PNUD, noviembre de 2008.

- DE FRANCO, Augusto: «¿Por qué precisamos de un desarrollo local integrado y sostenible?», en *Instituciones y Desarrollo*, n.º 6, noviembre de 2000. Disponible en <www.iigov.org>.
- DE MATTOS, Carlos A.: «La descentralización, ¿una nueva panacea para impulsar el desarrollo local?», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 51, Montevideo, 1999.
- ENRÍQUEZ VILLACORTA, Alberto; Enrique GALLICCHIO: *Gobernanza y desarrollo local*, Montevideo: Programa MOST Unesco, Documentos de debate, 2001.
- GUERRINI, Aldo; y María Elena LAURNAGA: «Del buen vecino al intendente emprendedor», en *Revista de Ciencia Política*, n.º6, Montevideo, 1996.
- HIRSCHMAN, Albert O.: *Retóricas de la intransigencia*, México: FCE, pp. 37-49.
- KLIKSBERG, Bernardo: *Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo local*, en <www.iadb.org/etica> (22/9/2007).
- LAGO, Dwight; Julio GOMEZ: *Un lugar en la memoria, Club Social Democrático*, Cerro Chato, 2004.
- LÓPEZ DE SOUZA, Marcelo: *Mudar a cidade*, Río de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.
- MANHEIM, Harold; Richard RICH: *Análisis político empírico, Métodos de investigación en Ciencia Política*, Madrid: Alianza Universidad Textos, 1982.
- MARTÍNEZ GUARINO, Ramón: *CerrochatoPlan, una experiencia de desarrollo local en la Microrregión del Uruguay Profundo*, Montevideo: PNUD-AECI, 2006.
- MARTÍNEZ GUARINO, RAMÓN; Carlos BALDOIRA: *Proyecto Santa Clara, una experiencia de desarrollo local en el Uruguay profundo*, Montevideo: IDTT; BID, OPP, 2008.
- MARSIGLIA, Javier; Graciela PINTOS: «La construcción del desarrollo local como desafío metodológico», en Javier MARSIGLIA (comp.): *Desarrollo local en la globalización*, Montevideo: CLAEH, 1999.
- MICRORREGIÓN DEL URUGUAY PROFUNDO: *Cuarto encuentro de la Microrregión del Uruguay profundo*, Documentos de la MUP, 12 de julio de 2008.
- MVOTMA: *Libro Blanco del Área Metropolitana*, Montevideo: ídem, 30 de octubre de 2007. Disponible en <www.mvotma.gub.uy>.
- MVOTMA y FACULTAD DE ARQUITECTURA UDELAR: *Bases para el Ordenamiento Territorial y desarrollo de la MUP*, Montevideo: ídem, 2007.
- PÉREZ PIERA, Adolfo: «Hacia la transformación del régimen local uruguayo», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 45-46, Montevideo, 1991.
- PINTOS Fernando: «El estado del desarrollo local en América Latina: obstáculos, facilitadores y liderazgos», en Luis CARRIZO (ed.): *Gestión local del desarrollo y lucha contra la pobreza*, Montevideo: CLAEH, 2007.
- *Desarrollo local en línea*, La Paz (Bolivia): Cebem, 2005.
- *Algunas consideraciones sobre la formación de agentes de desarrollo local*, Montevideo, ponencia a la Conferencia Mundial para o Desenvolvimento das Cidades, Porto Alegre, febrero de 2008.
- PINTOS, Fernando; Daniel BIAGIONI; Alejandra CAMEJO: *Gobernabilidad y fortalecimiento institucional. Los desafíos institucionales de los gobiernos locales en América Latina*, Montevideo: Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL, 2006.
- PEÑALVA, Susana: «Crisis urbana, descentralización y municipalidades en América Latina: ¿nuevos actores locales del desarrollo urbano?», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 51, Montevideo, 1999.
- RODRÍGUEZ MIRANDA, Adrián: *Desarrollo económico territorial endógeno. Teoría y aplicación al caso uruguayo*, Montevideo: Instituto de Economía, serie de Documentos de Trabajo, DT 02/06, 2006.
- RODRÍGUEZ MIRANDA, Adrián; Mariana SIENRA: *Claves del desarrollo local, el caso de Treinta y Tres. Una metodología de análisis aplicada*, Montevideo: Fin de Siglo, 2008.
- ROJAS, Ana; Guillermo DELGADO; Marcelo LÓPEZ; Martín ETCHARTE; Ramiro ALMADA; Daniel

- GRAMOSO: *Incidencia y perfil de la pobreza. Cerro Chato*, Cerro Chato: Centro de Estudios sobre el Desarrollo (CED), setiembre de 2004.
- SCHELOTTO, Salvador: «Una mirada sobre la experiencia de gobierno municipal de la izquierda», en *La izquierda uruguaya*, Montevideo: ICP, 2004.
- TERNAVASIO, Marcela: «Reflexión para una reconstrucción histórica del espacio local», en *Cuadernos del CLAEH*, n.º 51, Montevideo, 1999.
- VENEZIANO, Alicia: «La descentralización centralizada y el desarrollo local en Uruguay. Algunos elementos conceptuales para su discusión», en Juan ROMERO (org.): *descentralización, desarrollo regional y desafíos legislativos*, Salto: Regional Norte de la Universidad de la República y Unidad de Estudios Regionales, 2004.
- «Apuntes teóricos y abordaje metodológico de la descentralización», en *Revista Forum*, n.º29, Río de Janeiro: IUPERJ, 2002.

Resumen

Este trabajo intenta aproximarse a la experiencia de desarrollo local de Cerro Chato. Para ello se rastrean los antecedentes de participación social colectiva y la génesis del CerrochatoPlan en busca de un *por qué* surge en esa localidad, *quiénes* lo promovieron, *cómo* se estructuró dimensionalmente y *cuándo* comenzó. Luego se realiza un balance del CerrochatoPlan mirado desde el accionar colectivo como estructurante de la realidad. Se toman las dimensiones que la organización estableció desde su comienzo, como línea de trabajo. Se presenta la mirada de los actores locales producto del trabajo de campo y se hace una breve introducción a la formación y objetivos de la Microrregión del Uruguay Profundo. Por último, se busca concretar qué tanto se puede hablar de desarrollo local cuando se habla del CerrochatoPlan y qué debilidades y fortalezas presentan sus dimensiones desde el punto de vista analítico.

Palabras clave: actores locales, asociación civil, desarrollo local, Treinta y Tres, Uruguay.

Abstract

This paper seeks to portray the experience in local development carried out in Cerro Chato. The history of social collective participation and the genesis of CerrochatoPlan are traced in order to find out *why* it was established there, *who* promoted it, *how* it was dimensionally structured and *when* it started. Later, a balance of the CerrochatoPlan experience is made from the point of view of collective action as a means of building reality. The dimensions, which the organization established since its origin as its lines of work, are considered. As a result of field work, the local actors' perspective is provided and also a brief introduction to the formation and the objectives of the "Micro Región del Uruguay Profundo" (Micro Region of The Uruguayan Heartland). Finally, an effort is made to find out to what extent CerrochatoPlan is an example of local development, and the strengths and weaknesses of its dimensions from the analytical point of view.

Key words: local actors, non-profit association, local development, Treinta y Tres, Uruguay.