

# **BASES PARA UN EXPERIMENTO DE ACCESO A LA TIERRA CON MIRAS AL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA GLOBAL DE REFORMA AGRARIA**

## **1. ANTECEDENTES**

La totalidad de los proyectos de desarrollo rural aplicados hasta el momento en Bella Unión puede dividirse en dos categorías: “proyectos mayores” y “proyectos menores”. Los “proyectos mayores” son formulados en el marco de las instituciones estatales y responden al programa político de los gobiernos de turno. Dichos proyectos suelen reflejar las premisas de un saber técnico que prioriza la realización de ciertas metas de productividad y rentabilidad orientadas a la integración exitosa de la economía local en los circuitos más abarcadores del mercado regional, nacional o mundial. Muy pocas veces los “proyectos mayores” toman en serio las aspiraciones colectivas cultivadas a lo largo de varias décadas en el seno de los movimientos sociales bellaunionenses. Cada vez que un “proyecto mayor” empieza a ser implementado en la zona es como si la historia volviera a empezar desde cero. No obstante, cada nuevo comienzo atestigua la repetición, con grados variables de intensidad, del mismo infortunio que había marcado las historias anteriores: gran parte de la población permanece condicionada por un sistema de trabajo zafral que la priva de ingresos estables durante largos meses del año<sup>1</sup>.

Los “proyectos menores”, a su vez, son el resultado del esfuerzo reflexivo emprendido por las organizaciones obreras de Bella Unión. Esta categoría de proyectos no recibe la misma visibilidad y repercusión destinadas a las intervenciones desarrollistas “mayores”. Los libros las mencionan muy pocas veces. Sus propuestas subsisten en la memoria de aquellos militantes que en algún momento de sus vidas se animaron a discutir las y eventualmente a redactarlas. Su contenido escrito debe ser buscado en el fondo de los archivos personales. Sin embargo, si no fuera por las propuestas y los deseos de los cuales esos “proyectos menores” nos dan testimonio, difícilmente los “proyectos mayores” habrían recibido apoyo popular y seguramente no habrían logrado incorporar ninguna perspectiva más contundente de transformación social. Si no fuera por la ocupación de tierras del año 2006, por ejemplo, el proyecto de ampliación de la agroindustria azucarera iniciado por el gobierno de Tabaré Vázquez no hubiera pasado de ser un gran sistema de financiación de los productores agrícolas de siempre.

La decisión de los trabajadores y pequeños productores rurales encabezados por la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA) de hacer oír su “proyecto

---

<sup>1</sup> Los cortadores de caña de azúcar son el eslabón más débil de la cadena de producción de la sacarígena. Ellos dependen de una actividad zafral que se extiende aproximadamente desde mayo hasta octubre de cada año, período en el cual se realiza el corte de caña<sup>1</sup>. El resto del año se dedican a otras actividades para poder sobrevivir: producción de ladrillos, construcción civil, venta de leche cruda (microlecheros crudereros), venta de leña, zafral de la naranja en Salto, changas en el sector rural – esquila, peón de estancia –, etc.

menor” de acceso a la tierra con diversificación productiva introdujo en el horizonte político del Proyecto Sucro-Alcoholero una alternativa concreta para la superación de las vicisitudes del trabajo zafrales. E incluso antes de la intensificación de la lucha por la tierra en Bella Unión, la exigencia popular de intervención estatal en las agroindustrias de la zona había constituido el punto de partida y la base de legitimación política del mismo Proyecto Sucro-Alcoholero.

La presente propuesta de acceso a la tierra es parte de una familia de “proyectos menores” que, en los últimos 25 años, procuraron prefigurar la transformación económica y el desarrollo de nuevos modos de vida en íntimo diálogo con la experiencia de los trabajadores y las trabajadoras que integran UTAA. Entre los años de 1990 y 1996, cuando la entrada del Uruguay al Mercosur empezaba a debilitar la agroindustria azucarera bellaunionense, UTAA se abocó a un intenso trabajo de investigación y debate sobre los límites del modelo de desarrollo instalado en la zona desde la década de los 70 y sobre las alternativas disponibles para superarlo.

En el año 1996 la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas, el Sindicato de Obreros de CALNU y el Sindicato Único de Trabajadores Rurales y Afines realizaron un amplio relevamiento de la situación laboral y socio-familiar de los trabajadores agroindustriales de Bella Unión. Esta investigación contempló la aplicación de 507 cuestionarios a trabajadores vinculados a las tres organizaciones promotoras de la encuesta y el relevamiento de 468 hogares que configuraban una muestra de 810 individuos. Entre otras constataciones, el relevamiento indicó que un número importante de trabajadores (86,6%) desempeñaban actividades zafrales y que el 63,5% de los encuestados deseaban un empleo seguro. El 45,8% de los que respondieron al cuestionario estaban dispuestos a capacitarse como empleados y el 54,2% quería capacitarse para encarar una actividad propia. El 90,6% de los trabajadores también se mostraron interesados en integrar grupos de trabajo y el 54,2% manifestaron su preferencia por actividades agropecuarias.

Las conclusiones de la encuesta sobre la situación socio-familiar de los trabajadores agroindustriales señalaba que el desempleo, los bajos sueldos, la dificultad de acceder a la tierra y otros recursos productivos hacen parte de los factores que habían desencadenado una toma de conciencia por parte de los sindicatos y la búsqueda de alternativas que superaban el nivel reivindicativo de sus luchas tradicionales. A título de ejemplo se mencionan algunos puntos de la Plataforma Política de los Sindicatos Agroindustriales que incluían la destinación de tierras abandonadas por los productores de caña a cooperativas de trabajadores y la representación de los trabajadores en los directorios de las agroindustrias de Bella Unión.

La decisión de los trabajadores de participar activamente en la generación y el control de sus condiciones materiales de existencia ya era perceptible en las “Bases para un proyecto de interés económico y social para Bella Unión” formuladas por la UTAA en 1990. Este documento defendía el rescate de los sistemas de producción con técnicas

tradicionales de cultivo muchas veces despreciadas en el modelo dominante de desarrollo. Dichas técnicas podrían ser actualizadas y sistematizadas para servir de apoyo a un desarrollo tecnológico independiente basado en unidades de producción básica que funcionarían en reciprocidad las unas con las otras. En 1996, con el respaldo financiero del Servicio Ecuménico Solidario, entró en funcionamiento una granja integral inspirada en la propuesta de las unidades de producción básica formulada pocos años antes. La granja garantizó el consumo de subsistencia de alrededor de ocho familias vinculadas a UTAA en los momentos más difíciles de la crisis económica desencadenada en Bella Unión con la entrada del Uruguay al Mercosur.

En 1997, la aspiración de acceso a la tierra nutrida en el marco de las organizaciones de trabajadores de Bella Unión se cristalizó en un ambicioso proyecto de recolonización agraria presentado en todos los niveles de gobierno por la Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agrícolas y los sindicatos UTAA, SOCA y SUTRA con el apoyo de la Junta Autónoma y Electiva de Bella Unión. Fundamentado en la ya mencionada encuesta sobre la situación socio-familiar de los trabajadores agroindustriales, el proyecto de recolonización agraria proponía beneficiar a alrededor de 500 personas entre productores sin tierra con problemas de escala, trabajadores agroindustriales desplazados del sector azucarero y jóvenes rurales que se incorporaban al mercado de trabajo. Las actividades del proyecto incluían la concesión de aproximadamente 1.200 hectáreas de tierras bajo condiciones crediticias generosas. Las tierras solicitadas por el proyecto serían utilizadas para la producción de cítricos, leche y verduras destinadas al abastecimiento de Green Frozen – que en aquella época operaba con un 50% de su capacidad total de procesamiento. El proyecto de recolonización agraria fue declarado de interés departamental en 1997 y, en este mismo año, también recibió respaldo político en el Senado de la República, que aprobó por unanimidad el envío de la propuesta al Instituto Nacional de Colonización a efectos de que se evaluara su viabilidad.

En el año 2003 UTAA llevó adelante la instalación de una Chácara Sindical en una fracción de alrededor de diez hectáreas concedidas por un propietario local que simpatizaba con la plataforma política del sindicato. Los veinte integrantes de la Chácara Sindical, que por aquel entonces recibían los Jornales Solidarios creados por el gobierno de Batlle, se dedicaron a la producción agrícola para el consumo familiar. Con la ampliación de la agroindustria azucarera, a mediados de los años 2000, buena parte de los trabajadores de la Chácara se incorporaron nuevamente al circuito productivo de la caña de azúcar en búsqueda de mayores ingresos para sus familias.

En el 2006, la ampliación de la agroindustria azucarera bajo los auspicios de la empresa ALUR inauguró un nuevo capítulo en la historia de los “proyectos mayores” en Bella Unión. Sin embargo, las propuestas productivas construidas por las organizaciones obreras desde inicios de los años noventa fueron escasamente contempladas por el nuevo Proyecto Sucro-Alcoholero. El problema de la zafra y la histórica demanda de acceso a la tierra de los trabajadores rurales de Bella Unión constituyen cuestiones

todavía pendientes que las actuales estrategias de desarrollo impulsadas por el gobierno se han mostrado incapaces de resolver. Por esta razón, la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas se dispuso a retomar el patrimonio intelectual cultivado por la organización en los últimos treinta años para elaborar las bases políticas y organizativas de una nueva propuesta de acceso a la tierra que procura contemplar las expectativas y las necesidades enunciadas por los trabajadores asalariados y pequeños productores rurales organizados en la Comisión de Tierras del Sindicato. El presente documento pretende definir las condiciones de posibilidad para un experimento auténtico de reforma agraria basado en la creación de una unidad productiva diversificada destinada a la producción lechera, ganadería, granja animal y horticultura que podría beneficiar a 23 familias de asalariados rurales y pequeños productores sin tierra.

Las “Bases para un experimento de acceso a la tierra con miras al desarrollo de una estrategia global de reforma agraria” sintetizan el modelo organizativo que, desde el punto de vista de UTAA, debería orientar la promoción del acceso a la tierra de los asalariados rurales. El propósito de este documento es delinear un conjunto de prácticas institucionales destinadas a generar las condiciones políticas y materiales bien como la sinergia institucional necesaria a la implementación de una unidad productiva piloto al servicio de la planificación de una política estatal reforma agraria. La elaboración de presupuestos desglosados para cada uno de los rubros que compondrían la unidad productiva diversificada excede los objetivos de esta propuesta cuyo carácter es esencialmente organizativo.

## **JUSTIFICACIÓN**

La ocupación de fracciones de la Colonia España en el año 2006 convirtió la demanda por tierras de los asalariados rurales de Bella Unión en una intervención política trascendente que exigió respuestas concretas de las instituciones del Estado uruguayo. A partir de entonces se fueron generando las condiciones para que grupos de trabajadores aspirantes a tierras pudieran participar en la fase primaria de la producción cañera, haciendo realidad su acceso a la tierra. En los últimos nueve años, UTAA respaldó siete experiencias acceso a la tierra protagonizadas por trabajadores rurales y pequeños productores. Seis de estas experiencias (Chácara 15 de Enero [año 2006]; grupo Mandiyú [año 2007]; Itacumbú [años 2008 y 2013]; Colonia Raúl Sendic Antonaccio [año 2009]; Pay Paso [año 2014]) se llevaron a cabo en fracciones pertenecientes al Instituto Nacional de Colonización y recibieron financiación de la empresa ALUR para dedicarse casi exclusivamente al cultivo de la caña de azúcar. Una de estas experiencias (Campo de Placeres [año 2006]) fue implementada en tierras arrendadas por la empresa ALUR a otros propietarios de la zona y también está orientada a la producción cañera.

La experiencia da Itacumbu, que en un principio debería contemplar la lechería, atravesó graves problemas de viabilidad en razón de la escasez de condiciones económicas y capacitación técnica que garantizaran el compromiso estable de los

colonos con el emprendimiento productivo. Actualmente dicho emprendimiento se encuentra bajo la responsabilidad del grupo de productores denominado “Encaprichados” y está orientado a la producción cañera. A su vez, la Chácara 15 de Enero asocia la producción de caña de azúcar al cultivo de hortalizas destinadas mayormente al consumo familiar y eventualmente a la venta en el mercado local. Asimismo, Chácara abriga un Centro de Formación Popular mantenido por UTAA en colaboración con el Programa de Extensión de la Universidad de la República. Ya las experiencias de Campo de Placeres y Colonia Raúl Sendic se desarrollan bajo una situación de fuerte dependencia técnica y financiera respecto de la empresa ALUR. A esto se le suman las importantes deudas contraídas por algunos colonos. El endeudamiento compromete cualquier proyecto de diversificación productiva y reduce a los deudores a la condición de mano de obra cautiva de la agroindustria cañera, frustrando con ello el proyecto político inicial que los condujo a luchar por el acceso a la tierra.

Pay Paso es la experiencia más reciente de acceso a la tierra por parte de miembros de UTAA. Todavía no es posible evaluar en forma concreta la situación financiera de dicha iniciativa porque no están disponibles los balances de la primera zafra. Actualmente Pay Paso dispone de 300há de caña plantada y otros 200há en proceso de implante. En lo que se refiere a la diversificación productiva, los integrantes de la cooperativa que administra Pay Paso han firmado contratos con algunos productores para recibir ganado en régimen de pastoreo en sus tierras con miras a la paulatina formación de un rodeo propio. Actualmente, 15 de los 29 miembros de la cooperativa recibe una “mensualidad” de 14.000 pesos asignados por la empresa ALUR. Dicho estipendio corresponde a las tareas de mantenimiento de la plantación de caña de azúcar y es descontado a la cooperativa cuando termina la zafra. Los 14 miembros que todavía no reciben estos recursos pasarán a cobrarlos a partir del año 2016, cuando finalice la ampliación del área cañera de Paypaso. Mientras tanto ellos siguen trabajando en tareas de corte y cultivo de la caña de azúcar, ya sea en tierras de la cooperativa o en otros establecimientos de la zona.

El panorama que presentamos en los párrafos anteriores evidencia que las experiencias de acceso a la tierra realizadas hasta el momento no conducen, en la mayoría de los casos, a la autonomía económica de los trabajadores sino que contribuyen a asimilarlos en un sistema de trabajo condicionado por la deuda y circunscripto al monocultivo cañero. Si bien los impactos negativos de la zafralidad son mitigados en aquellos casos en los que los productores perciben financiamiento mensual de ALUR durante todo el año, esta es una oportunidad limitada a pocas personas y que no puede extenderse ampliamente. La empresa ALUR no tiene planes de ampliar el área de caña plantada más allá de los 8.500ha actuales. Frente a estas limitaciones insuperables del Proyecto Sucro-Alcoholero y tomando en cuenta el proceso de desindustrialización verificado en los últimos dos años en Bella Unión (cierre de las plantas industriales de CALVINOR y Green Frozen), queda evidente la pertinencia de poner en marcha nuevas modalidades de colonización que permitan a los asalariados rurales desarrollar sus múltiples

aptitudes laborales en favor de la construcción de un futuro digno para ellos y sus familias.

En consecuencia, consideramos imprescindible la elaboración de una *estrategia global de reforma agraria* orientada a promocionar nuevos modos de vida que sean solidarios con la capacidad creativa, los conocimientos productivos y las aptitudes laborales de aquellas personas que están dispuestas a convertir a la producción agropecuaria en un camino hacia la soberanía alimentaria, el abaratamiento del precio de los alimentos y la construcción de sistemas más igualitarios de movilización del trabajo humano. La implantación de una unidad productiva diversificada es el primer paso para empezar a evaluar la viabilidad y los recursos necesarios al despliegue de una política de reforma agraria generosa y emancipadora que haga justicia a la enorme creatividad de nuestro pueblo y que lo libere del encorsetamiento impuesto por la deuda y las escasas fuentes de financiación actualmente disponibles.

A través del presente proyecto pretendemos dar inicio a una discusión con diferentes instituciones del Estado y la sociedad civil para poner en marcha un verdadero experimento de reforma agraria. Entendemos que el éxito de dicho experimento sería beneficioso no sólo para los protagonistas involucrados directamente en la iniciativa, sino también para todo el pueblo uruguayo. La formulación de una política agraria democrática, que esté adaptada a las necesidades de todos aquellos que hoy en día se sienten en condiciones de acceder a la tierra y hacerla producir, potenciaría los procesos de transformación social desarrollados en los últimos diez años y fortalecería el compromiso de la población rural con la construcción del Uruguay Productivo y Sustentable. La disposición de las bases sociales del sindicato de empeñar sus conocimientos productivos y sus esperanzas colectivas en la construcción de una unidad productiva diversificada es una gran oportunidad para que las instituciones públicas uruguayas viabilicen un experimento piloto de reforma agraria capaz de generar los conocimientos necesarios para la revisión y el mejoramiento de la actual política de tierras.

## **2. PROTAGONISTAS**

La Comisión de Tierras de la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas tiene registradas a veintitrés personas interesadas en protagonizar el proyecto de la unidad productiva diversificada.

**Situación laboral y socio-familiar de los protagonistas:**

**SE SUPRIME EL CUADRO CON LOS NOMBRES DE LOS/LAS PROTAGONISTAS PARA PRESERVAR SU IDENTIDAD.**

## **3. OBJETIVO GENERAL**

Crear las condiciones institucionales y materiales para la instalación de una unidad productiva piloto con miras a la construcción de una estrategia ampliada de reforma agraria que sea capaz de informar, a mediano plazo, políticas de Estado destinadas a la generación de fuentes de trabajo en el campo, el combate al desempleo rural, la producción de alimentos y su comercialización a costos relativamente bajos en los mercados locales.

#### **4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Producción de 5 hectáreas de quintas y cultivos bajo invernáculo.
- 2) Producción de leche en 80 hectáreas.
- 3) Producción de granja animal en 5 hectáreas.
- 4) Cría de ganado en 100 hectáreas.
- 5) Producción de caña de azúcar en 10 hectáreas.
- 6) Construcción de un galpón de reuniones con cocina y comedor.
- 7) Consolidación de un sistema permanente de formación popular y capacitación productiva basado en los principios de la auto-formación, la auto-investigación y la solidaridad inter-institucional.
- 8) Producción de conocimientos que sirvan de referencia a la revisión de la actual política de tierras con miras a la creación de un programa nacional de reforma agraria destinado a promover el acceso a la tierra por parte de los trabajadores rurales asalariados.

#### **5. ACTIVIDADES**

##### **5.1 Primera etapa: actividades esenciales previas al inicio del proceso productivo (su incumplimiento inviabilizaría o pondría en jaque la iniciativa)**

- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto UTAA nombrará a dos dirigentes para acompañar y asesorar la realización de todas las actividades previstas.
- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto es fundamental la realización de un amplio proceso de discusión colectiva en el cual los protagonistas tengan la oportunidad de reflexionar sobre los objetivos del trabajo cooperativo, asegurarse de su compromiso personal con el proyecto de la unidad básica de producción y aprender algunos procedimientos elementales asociados al manejo de recursos financieros – elaboración de planillas de

ingresos y egresos, gestión de libro caja, rendición de cuentas, etc. – de modo de garantizar la máxima transparencia y participación en la gestión de los fondos comunes. Dicho proceso de discusión y formación se llevará a cabo con el apoyo educacional del Proyecto de Extensión de la Universidad de la República en colaboración con UTAA. La participación en esta actividad condicionará la permanencia de los protagonistas en el proyecto de la unidad productiva diversificada.

- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto los protagonistas elaborarán un organigrama inicial de división de las tareas productivas contemplando cuatro grupos de trabajo: grupo de horticultura; grupo de lechería y granja animal; grupo de ganadería; comisión de formación política y resolución de conflictos (integrada por miembros de todas las demás comisiones y por un referente de UTAA). La composición de los cuatro grupos puede cambiar a lo largo del desarrollo del proyecto según criterios que deberán ser previamente discutidos por los protagonistas.
- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto será necesaria la asignación de 200 hectáreas del Instituto Nacional de Colonización en zona adecuada a la práctica de horticultura, ganadería, actividad granjera y lechería. Las tierras destinadas a la implantación de la unidad productiva diversificada deberán estar contempladas por un régimen extraordinario de colonización que exonere a los protagonistas del pago del arrendamiento por un período mínimo de cinco años.
- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto será necesaria la formación de una cooperativa agrícola cuyos estatutos incorporen los lineamientos políticos expresados en la presente propuesta de creación de una unidad productiva diversificada. Asimismo, el reglamento de la cooperativa debe asegurar que sus reuniones deliberativas se realicen con la participación – en calidad de oyente – de por lo menos un miembro designado por la directiva de UTAA. Mientras no exista una estructura física para la organización de reuniones de la cooperativa sus miembros se reunirán en la sede del sindicato.
- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto será necesaria la creación, en el marco del Ministerio de Desarrollo Social o el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, de una beca especial por el valor de por lo menos un salario mínimo (\$10.000) – susceptible de ser incrementada de acuerdo con la extensión de cada núcleo familiar – destinada a ofrecer soporte económico a los protagonistas del experimento de reforma agraria durante el primer año de funcionamiento de la cooperativa. La beca empezaría a pagarse una vez que se haya tramitado la personería jurídica de la cooperativa agrícola y sus miembros estén en condiciones de empezar las actividades productivas en las tierras asignadas por el Instituto Nacional de Colonización. La asignación de

esta beca es esencial para evitar procesos de endeudamiento precoz y deserción laboral que podrían poner en jaque la viabilidad de un experimento inédito en el país.

- Para contemplar los ocho objetivos específicos en su conjunto es fundamental instalar un espacio de articulación inter-institucional en el cual confluyan UTAA y todas las instituciones del Estado que ofrecerán algún tipo de aporte a la concreción del proyecto de una unidad productiva diversificada. Dicho espacio puede funcionar según el modelo de la Comisión de Políticas de Tierras (CPT) creada en el año 2008 con la participación de la Universidad de la República, el Instituto Nacional de Colonización, ALUR, UTAA, Gremial Granjera y SOCA. La Comisión de Políticas de Tierras se encargó de desarrollar la estrategia de colonización que redundó en la formación de la Colonia Raúl Sendic Antonaccio. En el caso del presente proyecto, la creación del espacio de articulación interinstitucional es fundamental para que se generen las condiciones logísticas, técnicas y financieras necesarias a la instalación y el desarrollo de la unidad productiva diversificada. En un primer momento se sugiere que el referido espacio esté integrado por las siguientes organizaciones sindicales, actores sociales y organismos del Estado: Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA); protagonistas de la unidad productiva diversificada; Instituto Nacional de Colonización (INC); Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (MGAP); Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP); Ministerio de Desarrollo Social (MIDES).

## **5.2 Segunda etapa: actividades productivas y de formación permanente**

- Para obtener el resultado planteado en el objetivo específico número 1, se deberán desarrollar las siguientes actividades:
  - 1.1 Organización de un ciclo de auto-formación e intercambio de experiencias laborales en el cual los protagonistas que poseen familiaridad con la actividad hortícola compartirán sus conocimientos con los demás compañeros interesados en dedicarse a las tareas de horticultura. El ciclo de auto-formación será realizado en el Centro de Formación Popular de Bella Unión, ubicado en la chacara 15 de Enero, con el acompañamiento de un ingeniero agrónomo.
  - 1.2 Planificación de las tareas agrícolas entre este grupo de protagonistas y su asesor técnico.
  - 1.3 Búsqueda de financiación junto a los organismos del Estado con la ayuda de los actores involucrados en el espacio de articulación interinstitucional.

- 1.4 Construcción de cinco invernáculos de 2.000m<sup>2</sup> cada uno (totalizando 1há) y preparación de la quinta en 4há.
  - 1.5 Preparación de los plantines y siembra en los invernáculos y la quinta.
  - 1.6 Mantenimiento de los cultivos.
  - 1.7 Comercialización en asociación con otros productores local. Venta de la producción a las instituciones del estado de acuerdo a lo dispuesto en la ley n° 19.292.
- Actividades para el objetivo específico número 2:
- 2.1 Organización de un ciclo de auto-formación e intercambio de experiencias laborales en el cual los protagonistas que poseen familiaridad con la actividad de lechería compartirán sus conocimientos con los demás compañeros interesados en dedicarse a estas tareas. El ciclo de auto-formación será realizado en el Centro de Formación Popular de Bella Unión, ubicado en la chacara 15 de Enero, con el acompañamiento de un ingeniero agrónomo.
  - 2.2 Planificación de las tareas productivas entre este grupo de protagonistas y su asesor técnico.
  - 2.3 Búsqueda de financiación junto a los organismos del Estado con la ayuda de los actores involucrados en el espacio de articulación interinstitucional.
  - 2.4 Instalación del tambo (corrales, sala de ordeño, etc.).
  - 2.5 Implantación de pasturas y forrajes.
  - 2.6 Compra de animales.
  - 2.7 Ordeño y envío de leche a las plantas industrializadoras. Venta de una parte de la producción en el mercado local y a las instituciones del estado de acuerdo a lo dispuesto en la ley n° 19.292.
- Actividades para el objetivo específico número 3:
- 3.1 Organización de un ciclo de auto-formación e intercambio de experiencias laborales en el cual los protagonistas que poseen familiaridad con la actividad de granja animal compartirán sus conocimientos con los demás compañeros interesados en dedicarse a estas tareas. El ciclo de auto-formación será realizado en el Centro de Formación Popular de Bella Unión, ubicado en la chacara 15 de Enero, con el acompañamiento de un ingeniero agrónomo.

- 3.2 Planificación de las tareas productivas entre este grupo de protagonistas y su asesor técnico.
  - 3.3 Búsqueda de financiación junto a los organismos del Estado con la ayuda de los actores involucrados en el espacio de articulación interinstitucional.
  - 3.4 Instalación de los chiqueros y gallineros.
  - 3.5 Implantación de verduras apropiadas al consumo de los animales (en el caso de los chanchos).
  - 3.6 Compra de los animales. En el caso de los chanchos: 10 madres y 1 padriño para alcanzar la producción de 120 lechones en el primer año. En el caso de los galináceos: 10.000 pollos de los cuales 5.000 estarán destinados a la alimentación y 5.000 serán gallinas ponedoras.
  - 3.7 Tramitación de los permisos sanitarios junto al MGAP.
  - 3.8 Mantenimiento de la granja.
  - 3.9 Venta de los animales a los frigoríficos. Venta de los huevos en el comercio local y a las instituciones del estado de acuerdo a lo dispuesto en la ley n° 19.292.
- Actividades para el objetivo específico número 4:
- 4.1 Organización de un ciclo de auto-formación e intercambio de experiencias laborales en el cual los protagonistas que poseen familiaridad con la actividad ganadera compartirán sus conocimientos con los demás compañeros interesados en dedicarse a esta tarea. El ciclo de auto-formación será realizado en el Centro de Formación Popular de Bella Unión, ubicado en la chacara 15 de Enero, con el acompañamiento de un ingeniero agrónomo.
  - 4.2 Planificación de las tareas productivas entre este grupo de protagonistas y su asesor técnico.
  - 4.3 Búsqueda de financiación junto a los organismos del Estado con la ayuda de los actores involucrados en el espacio de articulación interinstitucional.
  - 4.4 Arreglo o instalación de alambrados.
  - 4.5 Construcción de corrales.
  - 4.6 Implantación de pasturas y forrajes.

#### 4.7 Compra de los animales o establecimiento de contratos de pastoreo.

- Actividades para el objetivo específico número 5:
  - 5.1 Negociación del contrato de traspaso de cepa con la empresa ALUR S.A. bajo la condición fundamental de que los costos de implantación sólo empiecen a cobrarse a partir de la segunda zafra.
  - 5.2 Realización de la plantada y cultivo de la caña de azúcar.
  - 5.3 Realización de la cosecha con mano de obra de la cooperativa. De no ser posible involucrar a los miembros del emprendimiento en el corte de caña, garantizar a los trabajadores contratados alguna participación en el reparto de la libre disponibilidad.
- Actividades para el objetivo específico número 6:
  - 6.1 Obtención de donaciones de material de construcción y diseño del galpón.
  - 6.2 Elaboración de un cronograma para la realización de la obra que incluya a todos los miembros de la unidad productiva en la distribución de las tareas previstas. El cronograma debe asegurar que el galpón se construya antes del inicio de las actividades productivas de la cooperativa.
  - 6.3 Construcción del galpón de acuerdo con el cronograma elaborado.
- Actividades para el objetivo número 7:
  - 7.1 Organización de una jornada de discusiones con los integrantes del Proyecto de Extensión de la Universidad de la República para construir un cronograma anual de actividades de formación que incluya conferencias temáticas, talleres de perfeccionamiento de prácticas productivas, talleres de aprendizaje de prácticas agrícolas sustentables, talleres de formación en investigación social.
- Actividades para el objetivo número 8:
  - 8.1 Creación de un grupo de trabajo para el seguimiento investigativo permanente de la experiencia de la unidad productiva. El grupo de trabajo debe estar formado por tres profesionales de diferentes áreas del conocimiento (un científico social, un ingeniero agrónomo y un economista), por un representante del grupo de protagonistas y por un miembro de la directiva de UTAA. El grupo de trabajo emitirá informes periódicos parciales (cada seis meses) a las instituciones financiadoras y organizadoras de la iniciativa y estará encargado de la elaboración de un informe final después de los primeros cuatro años de funcionamiento de la unidad

productiva diversificada. El conjunto de los informes parciales y el informe final serían utilizados como insumos para la revisión de la actual política de distribución de tierras del Estado uruguayo.

## 6. ORGANIZACIÓN

La Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA) es la institución responsable de esta propuesta. En diálogo con los protagonistas de la unidad productiva diversificada, UTAA nombrará a dos dirigentes para acompañar y asesorar la realización de las actividades previstas. Los dirigentes nombrados por UTAA actuarán en diálogo permanente con un técnico agropecuario, un ingeniero agrónomo y un científico social seleccionados por el sindicato. Dichos profesionales participarán en el proyecto en carácter de consultores de UTAA.

Los dirigentes de UTAA encargados del seguimiento del proyecto y un representante de cada uno de los cuatro grupos de trabajo de la unidad productiva se reunirán mensualmente con los representantes de todas las instituciones públicas involucradas en el espacio de articulación interinstitucional para evaluar el avance de las actividades y efectuar la rendición de cuentas.

## 7. RIESGOS

Como es un proyecto que demanda la participación de distintos organismos del Estado para solucionar diversos aspectos – tierra, becas de financiación, créditos – un riesgo importante puede ser el enlentecimiento de algunas gestiones y sus efectos sobre la puesta en marcha de un experimento de reforma agraria que debe respetar ciclos vitales de animales y plantas.

## 8. PRESUPUESTO

Las necesidades financieras para instalar la unidad productiva diversificada son: **US\$ 227.596**

Inversiones prediales	Inversión en dólares
Construcción de invernáculos e implantación de los cultivos.	55.285
Preparación de la quinta a cielo abierto e implantación de los cultivos.	5.250
Adquisición de vacas lecheras e instalación de sala de ordeño.	17.142
Adquisición del ganado.	16.670
Construcción de chiqueros, gallineros y	20.000

compra de animales.	
Implantación de la caña de azúcar	3.610
Galpón de reuniones	6.000
<b>Beneficio mensual</b>	
Beca (para 23 personas durante un año incluido aguinaldo)	103.639
<i>Total</i>	<i>227.596</i>

## 9. CRONOGRAMA

ETAPAS	MESES														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Primera etapa: actividades previas al proceso productivo.	X	X	X												
Segunda etapa: actividades productivas y de formación permanente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X