



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 1

PLAN ESTRATÉGICO DEL INC

PLAN POLÍTICO ESTRATÉGICO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN PARA EL PERIODO 2020-2024

Misión:

La prédica de la colonización en Uruguay tiene larga data, desde el ideario artiguista, pasando por su aporte en el Estado a través del Fomento y Colonización en el Banco Hipotecario del Uruguay y el Congreso realizado en Paysandú con las organizaciones sociales. Estos acontecimientos fueron plasmando un amplio espíritu conceptual en cuanto al acceso y reparto de tierras, habiéndose sustanciado el 12 de enero de 1948 en la ley n.º 11.029. Con sus vaivenes históricos, el decir de la colonización en Uruguay se suscribe en el artículo 1º de la ley, que conceptualmente sustenta la siguiente misión institucional: “A los efectos de esta ley, por colonización se entiende el conjunto de medidas a adoptarse de acuerdo con ella para promover una racional subdivisión de la tierra y su adecuada explotación, procurando el aumento y mejora de la producción agropecuaria y la radicación y bienestar del trabajador rural.” -----

Papel del Estado:

La sola ampliación de los recursos naturales para la producción agropecuaria no es suficiente para mejorar la calidad de vida, la productividad, alcanzar el bienestar del trabajador rural y evitar la concentración de la tierra. Esa concepción, en un proceso de corto plazo, requerirá un esfuerzo prioritario para este período, que se fundamenta en una economía sana, que apueste a la producción y a la competitividad, recuperación y mejoramiento de infraestructura, implementación de políticas diferenciadas, sociales, de apoyo a la producción y estructurales, buscando la plena equidad.

La apuesta al aumento de la inversión, particularmente en infraestructura y servicios a la producción agropecuaria en las colonias instaladas, a planificar, y mejora de los servicios en general va a estar desarrollada a través de un Estado más eficiente, una mejor calidad del gasto y selección de alternativas teniendo en cuenta una visión global. Para ello, se torna imprescindible fomentar la interinstitucionalidad, la participación público-privada y organizaciones de productores, políticas de fomento de la cooperación local, territorial e interdepartamental, que incluya la generación de planes estratégicos por sector, generación de unidades de producción sostenibles, desarrollo de planes de fomento productivo, la desburocratización y el desarrollo de un paradigma tecnológico y de procesos productivos que sea superador. Se tomarán medidas de apoyo a las unidades de producción familiar, asalariados rurales,



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 2

mujeres y jóvenes, así como la población rural en general, fomento del empleo rural agrícola y no agrícola con vínculos estrechos en el territorio.

Un compromiso con las nuevas generaciones, tiene que estar vinculado a un medio ambiente protegido integrado a un sistema de sustentabilidad, que implica tener en cuenta las herramientas de ordenamiento territorial que atiendan a las capacidades diferenciales de presión sobre los recursos naturales y diferentes hábitats, promoviendo actividades de acuerdo a las características y vocación de cada zona. Para ello debemos ajustar las áreas planificadas a la sostenibilidad de los recursos, en lo atinente a medidas de uso, conservación y aprovechamiento de suelos, utilización del agua teniendo en cuenta la normativa vigente. Una política de aguas que proteja las reservas de agua potable y establezca programas de gestión sustentable en cada cuenca hidrográfica. Pero la sustentabilidad requiere a su vez una mirada integral, orientada a incorporar las dimensiones social, económica y ambiental en la planificación y desarrollo de la colonización.

El Estado debe desarrollar una estrategia coordinada que le permita aprovechar al máximo sus capacidades. Esto requiere una adecuada planificación y especificación de las áreas, obras, bienes y servicios, sin excluir los gastos menores, que deben ser evaluados no solo por su monto sino también por su volumen y periodicidad.

El desarrollo rural sustentable implica la dimensión social, económica productiva y ambiental, por tanto, no solo es la adquisición de la tierra y distribución equitativa, sino que al ser un bien social que el Estado distribuye, debe generar y velar por un desarrollo incremental en todas sus dimensiones. -----

Sectores sociales priorizados:

Sin desmedro de valorar otros grupos sociales como el empleo agrícola y no agrícola vinculados directamente al medio rural y aquellos relacionados a políticas específicas en áreas a colonizar, como ser jóvenes y mujeres con hogares uniparentales, se valorizarán los siguientes sectores:

- a) Productores familiares y sus familias, con dificultades de permanencia en el campo y acceso dentro de la estructura tradicional del mercado de tierras.
- b) Productores familiares vinculados a sectores claves de la producción, en rubros en situación crítica.
- c) Asalariados rurales capitalizados, que permitan la sustentabilidad predial dentro de modelos y unidades de producción viables.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 3

Visión:

El Instituto Nacional de Colonización es referente en políticas de tierras, en su racional subdivisión, radicación de la familia rural y adecuada explotación, pero debe cumplir también un papel relevante en la producción familiar, sustento de las políticas institucionales, integrados al conjunto de las organizaciones de productores, sociales y de acción colectiva. Por ello, en lo institucional, debe ser un instrumento válido para los beneficiarios de nuestras políticas públicas y un referente de la producción familiar en el Uruguay.

Se proyecta pasar de una visión cuantitativa al desarrollo de un paradigma cualitativo desde el punto de vista productivo, económico, social, cultural y ambiental, el cual va a ser implementado indefectiblemente en forma paralela con la mejora de la gestión y eficiencia institucional. Será entonces un proceso de colonización que acompañe las demandas en sectores prioritarios con adecuada selección de criterios, reacondicionamiento y reestructuración de las colonias, cambios tecnológicos y de procesos, con el fin de alcanzar una explotación de calidad, el aumento y mejora de la producción y bienestar de las familias rurales.

Valores:

a) Alineación: los instrumentos de estímulo a los funcionarios públicos, cualquiera sea su nivel de responsabilidad, deben concebirse como un instrumento para movilizar su capacidad y esfuerzo a favor de la correcta administración de los recursos que el Estado pone a su cargo, así como en la mejora del servicio al ciudadano.

b) Integridad: la transparencia e integridad en la gestión pública es un deber hacia los ciudadanos. En este sentido se establecen principios éticos y transparencia en todos los procesos colonizadores, promovidos hacia los funcionarios y colonos. La mejora de la gobernanza debe complementarse con una política de transparencia y difusión sistemática de información.

c) Integralidad: Promoción de la cooperación, intra e interinstitucional, solidaridad de todos los procesos colonizadores, como forma de generar inclusión social, cuidado del medio ambiente, gobernanza y apropiación de los proyectos colonizadores, con modelos que apunten a la mejora de la calidad y sustentabilidad de los sistemas.

Objetivos del período:

El Instituto Nacional de Colonización contribuyó a consolidar un paradigma que asocia la construcción de ruralidad a la tenencia de la tierra como elemento principal, pero la vinculación a lo rural incluye a proveedores de servicios, operarios calificados, técnicos, organizaciones y otros actores, por tanto, sus necesidades no pasan sólo por recibir un predio a colonizar. Cuando se hace referencia al bienestar



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 4

del trabajador rural, se piensa en el acceso, en tiempo y forma, a todos los servicios, educación, salud, sistemas de información, entidades financieras (crédito, medios de pago), organizaciones vinculadas al agro y de esparcimiento, en el desarrollo de infraestructura, medios de comunicación y seguridad. Entregar tierras implica ocuparse de estos servicios básicos, con una visión futura sostenible, siendo un camino para no excluir ni aislar. La ruralidad tiene implícito el conocimiento de lo territorial, desde el punto de vista social, cultural, económico y ambiental, el desarrollo de sus capacidades, pero también es sustancial en forma paralela, la mejora de la gestión, de procesos y financiera. Las intervenciones estatales deben estar orientadas y adecuadas a un modo que contemple la heterogeneidad y complejidad que tiene el espacio social rural en la actualidad, con sus diversas particularidades.-----

El desempeño global del INC es el resultado de la interacción de factores basados en la eficiencia, eficacia, calidad de servicio, recursos humanos disponibles y presupuesto institucional. En este sentido es que el desempeño institucional con sus indicadores de gestión va a requerir de un desarrollo equilibrado y de estudio multifuncional, multifactorial y un enfoque multidisciplinario, teniendo en cuenta el punto de partida, fundamentalmente en cuanto al desempeño presupuestario (eficiencia) y ponderación de las dimensiones a priorizar.

En base a ello y teniendo en cuenta la misión, visión y valores institucionales para el período 2020-2024, se definen cuatro objetivos claves:

1. Priorizar la mejora en colonias establecidas y en proyección en cuanto a productividad e infraestructura física, generando unidades de explotación sustentables, priorizando procesos tecnológicos, áreas de producción y rubros.
2. Mejorar la gestión institucional basada en evidencia, fundamentalmente en la selección, administración de recursos del Estado y en los procesos.
3. Mejorar la acción colonizadora en política de tierras con el aporte necesario en infraestructura, en función del diseño productivo, social, económico y ambiental que sea técnicamente viable, procurando el bienestar de los trabajadores rurales con acceso a recursos y servicios.
4. Ampliar el área colonizada en base a una optimización de los recursos y una adecuada priorización de compra de tierras en función de la mejora en la calidad de la colonización, las afectadas a la ley que conforman una colonia y que contribuyan a su reorganización y reestructuración.

La calidad de la colonización va a estar determinada por las dimensiones del desarrollo sustentable, en cuanto a la coherencia entre crecimiento económico, justicia social, explotación y producción, sin comprometer los recursos y el ambiente. Esto va a estar señalado por una adecuada selección de alternativas para la adquisición de tierras, modelos tecnológicos de producción en función de los recursos naturales, equidad social para los beneficiarios de las políticas y disponer



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 5

de los recursos necesarios, entre ellos infraestructura, a efectos de brindar viabilidad económica a las unidades de producción familiar y persistencia a todos los procesos.

Ejes estratégicos

Para el cumplimiento de los objetivos del periodo se acciona la política institucional en los siguientes ejes estratégicos, que se desarrollan y proyectan en función de metas, indicadores, prioridades y lineamientos políticos. Los ejes que orientan la política institucional en cuanto a su visión estratégica son los siguientes:

1. Promoción de colonias con orientación directamente vinculada a la calidad y bienestar de los productores familiares, reestructuración y recomposición parcelaria de las colonias e incorporación de nuevas tierras, promoviendo su racional subdivisión y adecuada explotación.
2. Mejorar la productividad a través de la calidad de la colonización con el desarrollo de un paradigma tecnológico y de procesos productivos, sociales y ambientales que sea superador.
3. Mejorar la gestión institucional a través de tres acciones centrales en el proceso colonizador: modelos de desarrollo de la colonización, planificación y avalúos y rentas; selección y evaluación de aspirantes; seguimiento de los procesos colectivos.
4. Profundizar la gestión general de la institución en cuanto a tecnología, coordinación y articulación interinstitucional y territorial, mejorando su eficiencia, transparencia y seguridad de gestión.

EJE ESTRATÉGICO 1:

Promoción de colonias con orientación directamente vinculada a la calidad y bienestar de los productores familiares, reestructuración y recomposición parcelaria de las colonias e incorporación de nuevas tierras, promoviendo su racional subdivisión y adecuada explotación.

Sub Eje Estratégico 1.1. Recomposición de las colonias apuntando a la calidad y adecuada explotación.

Prioridad estratégica: Se tendrá como prioritario el concepto de unidad productiva, su viabilidad y propuesta tecnológica, en el entendido de que es solo una parte del sistema familia-explotación, donde se encuentran las organizaciones, instituciones, el entorno cultural y social, perfil edafológico y ambiental, infraestructura física, empleo rural agrícola y no agrícola, vínculos urbano-rural, agentes públicos y privados. Por ello, el paradigma de la construcción de ruralidad, va a estar asociado no sólo a la tenencia de la tierra como elemento excluyente, sino a comprender el



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 6

complejo sistema en el que está inmersa la unidad familiar, más allá del reparto de tierras.

Meta 1: Identificar restricciones en colonias ya establecidas y definir proyectos específicos para dar solución a la problemática identificada, al menos en dos por regional al final del quinquenio, que favorezcan y mejoren los rubros prioritarios, unidades de producción viables y modelos tecnológicos probados.

Meta 2: Desarrollo de un enfoque de proyecto global en las colonias para fracciones libres y nuevos proyectos, con visión estructural a mediano plazo, a efectos de la reestructuración de fracciones y colonias.

Actividades:

- 1) Relevamiento y selección de las colonias, alternativas y proyectos por regional y zonal, que trabajen en el sentido propuesto en la meta 1.
- 2) Diseño de políticas y replique de modelos exitosos en sectores claves como la producción láctea, la ganadería, la granja, en coordinación con entidades referentes en las áreas, Instituto Plan Agropecuario (IPA), Secretariado Uruguayo de la Lana (SUL), Instituto Nacional de la Leche (INALE), Dirección General de la Granja- Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (DIGEGRA-MGAP).
- 3) Establecer modelos productivos y tecnológicos a desarrollar y avanzar en rubros prioritarios tales como lechería, hortifruticultura, y la ganadería, que en algunos estratos opera como subsidiaria y caja de ahorro en sectores de la agricultura familiar, en coordinación con IPA, SUL, INALE, MGAP.
- 4) Desarrollo de un paradigma tecnológico y de procesos productivos que sea superador, orientado a unidades de producción con sustentabilidad económica y modelos tecnológicos con apoyo interinstitucional.
- 5) Mejora de los procesos colectivos con resultados anuales concretos, desde el punto de vista socio-estructural y con una productividad incremental, debidamente protocolizada.
- 6) Fortalecer el convenio Banco de la República Oriental de Uruguay/Instituto Nacional de Colonización (BROU/INC) para facilitar el acceso al crédito destinado a la producción para los colonos con necesidad de mejorar la producción.

Indicadores:

- 1) Número de colonias seleccionadas por regional y por zona.
- 2) Proyectos ejecutados/proyectos seleccionados.

Sub Eje Estratégico 1.2. Apoyo para la organización de procesos colectivos. Los colectivos tienen distintos tiempos y realidades funcionales, organizacionales y de gestión en virtud de su origen, estructura, sectores priorizados y rubros que desarrollan. Es en función de ellos que debemos disponer políticas y criterios



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 7

diferenciales para evaluar los colectivos, pudiendo incluso tratarse de unidades de producción de explotación directa e indirecta.

Meta 1: 50% de los nuevos grupos se encuentre organizados (*) por regional al final del periodo y 50% de los nuevos colectivos dispongan de su forma jurídica en periodo de prueba.

(*) Se entiende por organizados a aquellos grupos con procesos de gestión colectiva, organizacional y predial, reglamentos internos, con informes que den cuenta de ello.

Meta 2: Generar en el 2020 una estrategia de intervención para los distintos sectores colectivos priorizados y categorización por estratos, a los efectos de su selección y evaluación en forma diferenciada el cumplimiento de los objetivos y proyectos, jerarquizando la mejora de la producción, gestión, organización, propuesta y mejora tecnológica.

Meta 3: Implementar la intervención para el periodo, en función de la estrategia planteada para los distintos sectores y estratos diseñados en Meta 2, aplicadas al menos en el 50% de los colectivos.

Meta 4: Diseñar e implementar un sistema de indicadores de monitoreo de las experiencias asociativas que incorporen variables productivas, económicas, sociales y de género, incluidas en los sistemas de información, que permitan reportar acerca de su organización, funcionamiento y gestión, monitoreando e informando sobre resultados anuales alcanzados en los colectivos.

Meta 5: Incentivar la participación de mujeres en los emprendimientos asociativos, a través de herramientas concretas que beneficien su mayor integración, en un 10% al final del periodo, en función de las herramientas establecidas y las señaladas en Sub Eje 1.5.

Meta 6: Alcanzar para nuevas experiencias colectivas el acompañamiento, capacitación y asistencia técnica para - al menos - el 75% de las adjudicaciones al final del período.

Indicadores:

- 1) Número de proyectos asociativos / colonias conformadas.
- 2) Nuevas experiencias colectivas con asistencia técnica /experiencias asociativas nuevas.
- 3) Número de capacitaciones realizadas a colectivos/cantidad de grupos (global y por Regional).
- 4) Grupos de explotación directa con personería jurídica al final del período de precariato / total de grupos de explotación directa incorporados.
- 5) Estrategia para la evaluación de los colectivos concretada, con indicadores sociales (referidos a la participación, estructura de funcionamiento y organización), productivos y de gestión.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 8

6) Aplicación de estrategias por sector y/o estrato de colectivos/total de colectivos adjudicados.

7) Cantidad de mujeres integrantes de colectivos/cantidad total de integrantes.

Actividades:

1) Se evalúan, monitorean y sistematizan las experiencias colonizadoras de períodos anteriores a través de objetivos y productos alcanzados, con evaluaciones anuales.

2) Diseñar estrategias, proyectos y planes de trabajo por experiencia y territorio por parte de los servicios técnicos correspondientes, con el informe y monitoreo por parte del referente institucional, de los productos resultados alcanzados para cada colectivo.

3) Créditos específicos para asistencia técnica con el fin de sostener al colono en los primeros períodos de su actividad grupal, complementados con articulaciones interinstitucionales (Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR)-MGAP, IPA, Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOOP), entre otros).

4) Flexibilizar la residencia en función de la distancia. Reglamentación.

5) Difusión de los procesos de selección de aspirantes y establecer pautas con el fin de alcanzar equidad y proyectos colectivos sostenibles.

6) Análisis de la demanda de tierra para direccionar la compra de las mismas y seleccionar las mejores alternativas con proyectos sustentables desde el punto de vista productivo, social, económico y ambiental.

7) Intervención de estudiantes universitarios o egresados de Consejo de Educación Técnico Profesional - Universidad del Trabajo del Uruguay (CETP-UTU) o Universidad de la República (UdelaR) y jóvenes con aspiraciones de radicación y desarrollo en el medio rural.

8) Generar instancias de integración para la reconversión de productores lecheros individuales instalados, que están en situación crítica y/o con problemas de escala, con la complementación de un sistema de producción colectiva (campos accesorios).

9) Sistematización de los procesos colectivos por parte de la Unidad de Evaluación y Seguimiento.

10) Realizar un relevamiento y análisis de las experiencias asociativas con perspectiva de género y propuestas para alcanzar mayor equidad en cuanto a la integración y participación de mujeres mediante herramientas concretas.

11) Brindar apoyo y asistencia técnica a través de una visión multidisciplinaria en las distintas dificultades visualizadas en el trabajo grupal; a saber: individualidad del productor, dificultad en visualizar ventajas del trabajo colectivo, trasmisión de experiencias de otros grupos, brecha cultural interna que genera barreras, toma de decisiones, sistemas de producción y estructura organizacional, reglamento interno, planificación de actividades, disposición al trabajo y producción conjunta.

12) Generar ámbitos de discusión y análisis para el logro de la meta 2.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 9

Sub Eje Estratégico 1.3.

Objetivo: Lograr que la nueva colonización y colonias planificadas dispongan de proyectos sustentables y de calidad, con disminución de los tiempos históricos.

Meta 1: Lograr que el 95% de las tierras ingresadas (*) en ganadería/agrícola ganadera y 65% para lechería se encuentren operativas (**), con servicios básicos necesarios y funcionando en el quinquenio, con mejora sustantiva en la calidad de vida.

(*) Se entiende las ingresadas en este periodo y sin estar operativas del anterior.

(**) Colonia operativa o funcionando: caminería totalmente construida; 100% electrificado, alambrados perimetrales construidos, disponibilidad de agua, vivienda e infraestructura productiva en proceso avanzado.

Meta 2: Alcanzar al final el quinquenio una cuota mínima de 5% de proyectos destinados a egresados del sistema de educación superior vinculado al sector agropecuario (principalmente UTU, incluyendo también a la Universidad Tecnológica (UTECH) y UdelaR) que deseen iniciarse en la producción agropecuaria.

Indicadores:

- 1) Cantidad de hectáreas en colonias funcionando/Cantidad de hectáreas en colonias proyectadas en el periodo.
- 2) Tiempo transcurrido entre el ingreso de la tierra y el comienzo de funcionamiento de la colonia.
- 3) Obras de infraestructura/colonia proyectada.
- 4) Kilómetros de caminería construidos/anual y en quinquenio.
- 5) Líneas de electrificación concretadas/líneas de electrificación programadas en el quinquenio.
- 6) Proyectos desarrollados destinados a jóvenes egresados/proyectos totales realizados.

Actividades:

- 1) Realizar convenios específicos con instituciones y organizaciones (OPP, IPA, MEVIR, gobiernos departamentales) para cada colonia con la finalidad de garantizar el bienestar y la radicación de la familia rural.
- 2) Generar articulación y convenios con la institucionalidad pública y sociedad civil (organizaciones de productores, cooperativas; INACCOOP, INALE, SUL, IPA, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), entre otras) para realización de obras de infraestructura y de base productiva.
- 3) Trabajar en forma coordinada con Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), SUL, IPA y DGDR.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 10

- 4) Disponer en cada fracción de la sustentabilidad y viabilidad económica, de un proyecto socio productivo en concordancia con el proyecto de la colonia y su espacio territorial e interinstitucional.
- 5) Generar espacios de articulación intra e interinstitucional para el asesoramiento y apoyo del colono, con especial atención de las unidades especializadas y regionales del INC.
- 6) Orientación estratégica que apunte a asegurar la viabilidad económica de emprendimientos de producción familiar, como parte de un proceso de recuperación general de rubros.
- 7) Coordinar las acciones necesarias con los servicios de selección y evaluación de aspirantes a los efectos de alcanzar la meta 2.

Sub Eje Estratégico 1.4. Integración de Tierras a través de proyectos y alternativas viables de acuerdo a la demanda territorial.

Prioridades estratégicas: En el periodo, aún cuando esté regido en su mayor alcance por los recursos generados por las leyes núms. 18.064 y 18.876, la política de selección de inversión en tierras va a estar no sólo basada en el tipo y aptitud de suelo o un territorio sin colonizar, sino en la pertinencia y eficiente utilización de los fondos públicos, teniendo en cuenta para las decisiones de compra, lo establecido anteriormente en los objetivos. Esto es, en el entendido que se establecerá un proceso paulatino de mejora en los proyectos y colonias existentes en cuanto a bienestar social, familiar y productivo. La innovación tecnológica que eleva la productividad del trabajo, la demanda interna y externa de los territorios es esencial para generar capital social e incrementos de la productividad y el ingreso, los cuales deben ser simultáneos al desarrollo y gestión institucional.

Las adquisiciones de tierras van a estar basadas en:

- * áreas donde las tierras cumplan un papel preponderante para un sistema productivo, es decir no marginales, con posibilidad de implementar propuestas tecnológicas, como es el caso de los sistemas ganaderos, implementando un Programa de Estabilidad Ganadero (PEG);
- * zonas donde sea necesario fortalecer rubros y subsectores como la lechería, en situación de crisis y paradójicamente más dinámico del sector agropecuario, para mejora de la limitante de escala y en cuanto a la inversión necesaria, tecnología y capacitación productiva, a través del Programa de Estabilidad Lechero;
- * áreas donde se requiera la reestructuración de una colonia y la recomposición parcelaria, a los efectos de alcanzar un desarrollo sustentable;
- * tierras en zonas de interés institucional, aún cuando por razones medioambientales requieran de proyectos mas limitados en su productividad, por estar ubicadas en áreas sensibles desde el punto de vista ambiental (“Áreas protegidas”).



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 11

Meta 1: Adquisición de tierras para unidades y sistemas lecheros y ganaderos, a través del Programa de Estabilidad Lechero y el Programa de Estabilidad Ganadero a implementar.

Meta 2: Mantener compras en colonias preexistentes a los efectos de replanificación de las ya establecidas, con una visión de reestructuración global de corto y mediano plazo.

Meta 3: Adquisición de tierras no marginales para modelos de producción y tecnológicos viables, ubicación estratégica para reestructuración y fortalecimiento territorial, así como para cumplimiento de las metas 1 y 2.

Indicadores:

- 1) Tierras adquiridas a través de los Programas (PEL y eventual PEG)/tierras sustentables adquiridas.
- 2) Colonias planificadas/Colonias programadas.
- 3) Cantidad de tierras adquiridas para replanificar/año.

Actividades:

- 1) Compra de tierras afectadas a la ley que contribuyan a la reorganización y reestructuración de la colonia.
- 2) Selección de alternativas viables de acuerdo a la demanda territorial pensando no sólo en la tierra sino en el sistema familia- explotación.
- 3) Diseño del modelo de planificación de la colonización en función del territorio y características de la unidad familiar.
- 4) Tierras incorporadas con la infraestructura necesaria en función del diseño productivo económico y bienestar del trabajador rural con acceso a servicios.
- 5) Coordinar con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), en caso de corresponder, para la integración a la gestión de áreas protegidas en estudio y en el proceso integral.

Sub Eje Estratégico 1.5. Políticas para la equidad de género en la población colona.

Objetivo: Fortalecer los mecanismos de promoción de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres.

Meta 1: Priorizar y promover la inclusión de mujeres y jóvenes con un mínimo de incremento de inclusión en el quinquenio del 20%, como titulares individuales, en titularidad conjunta conyugal o concubinaria y como integrantes de los grupos en las fracciones del INC fomentando, mediante diferentes iniciativas, mayor igualdad de género en el acceso, tenencia, uso y control de la tierra y los recursos de la producción con un enfoque de derechos.

Meta 2: Dar respuesta a través de la articulación interinstitucional a las situaciones de violencia basada en género y generaciones detectadas en la población colona.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 12

Indicadores:

- 1) Porcentaje de mujeres adjudicatarias en todas las modalidades (familiar y grupal) en cantidad y superficie.
- 2) Porcentaje de adjudicaciones en titulación conjunta conyugal/concubinaria (cantidad y superficie).
- 3) Porcentaje de mujeres integrantes de grupos adjudicatarios.
- 4) Estrategias de promoción de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres creados y/o fortalecidos en el periodo.
- 5) Edad promedio de las personas adjudicatarias.
- 6) Porcentaje de situaciones atendidas en violencia basada en género y generaciones según los casos detectados en las colonias.
- 7) Cantidad de actividades, capacitaciones y sensibilización en género realizadas.
- 8) Cantidad de funcionarios asistentes a las actividades en género realizadas.

Actividades:

- 1) Priorizar la titulación conjunta conyugal o concubinaria en los colonos que accedieron al arrendamiento previo a la definición de implantación de titulación conjunta.
- 2) Estudiar e implementar estrategias, instrumentos y propuestas de políticas afirmativas que contemplen el relevo generacional y la perspectiva de género tales como financiamiento de proyectos de colonas no financiados por el MGAP del “Somos mujeres rurales” y realizar un acompañamiento en la implementación del nuevo llamado.
- 3) En cuanto a las situaciones de violencia basada en género y generaciones, se propone realizar nuevas instancias de capacitación al funcionariado, difusión del protocolo aprobado y sensibilización en la temática en coordinación con las instituciones con competencia en la materia. Adecuar los procedimientos institucionales y contratos de arrendamiento en consonancia con la normativa vigente a nivel nacional y la aprobada por el INC.
- 4) Cumplir con el Protocolo aprobado de violencia basado en género y generaciones y continuar la sensibilizaciones, capacitaciones, difusión y articulación interinstitucional en esta línea.

EJE ESTRATÉGICO 2:

Mejora de la productividad a través de la calidad de la colonización con el desarrollo de un paradigma tecnológico y de procesos productivos, sociales y ambientales que sea superador.

Meta 1: Diseño y selección de un modelo de políticas de colonización de calidad.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 13

Meta 2: Identificar modelos tecnológicos por rubro, selección de unidades productivas en al menos dos colonias a nivel nacional para mejora de calidad, que contemplen los primeros 2 años, con proyectos de inversión, mejora tecnológica, gestión colectiva y desarrollo productivo eficiente, con procesos de monitoreo semestral y evaluación final, procurando una perspectiva territorial. En función de resultados y análisis global, seleccionar en forma escalonada otras unidades productivas por rubro o sector en otras 2 colonias para tales fines, con la misma visión territorial.

Meta 3: Actualización de información semestral a través de indicadores y procesos por parte de la Unidad de Seguimiento y Evaluación en coordinación con Área de Desarrollo y gerencias regionales, para lo cual se deberá contar con un nuevo Informe de Estado de Ocupación y Explotación de la Unidad Productiva en los sistemas de información.

Meta 4: Exigir la presentación de planes de uso y manejo de suelos y agua en todas las colonias del INC, de acuerdo con la normativa vigente.

Meta 5: Controlar el cumplimiento de las recomendaciones técnicas y de la normativa nacional respecto al uso y manejo de los recursos naturales en las colonias del INC.

Meta 6: Incorporar indicadores de sustentabilidad en los planes, proyectos y políticas que implementa el INC a los efectos de mejorar los sistemas de información, el monitoreo y evaluación de los procesos y la toma de decisiones basada en evidencia.

Indicadores:

- 1) Presupuesto ejecutado en colonias integradas al proyecto/presupuesto proyectado.
- 2) Informes semestrales generados.
- 3) Número unidades de producción familiar integrados a las colonias seleccionadas para el Proyecto.
- 4) Informe de Estado de Ocupación y Explotación de la Unidad Productiva en los sistemas de información desarrollado y en funcionamiento.
- 5) Cantidad de Informes de Estado de Ocupación y Explotación de la Unidad Productiva completados en el SGDC.
- 6) Protocolos de trabajo acordados con los organismos encargados de la promoción y supervisión del uso y manejo de los recursos naturales.
- 7) Variables que reporten las dimensiones de la sustentabilidad (económica, social y ambiental) incorporadas en los sistemas de información del INC.
- 8) Reportes de información periódica sobre la evolución de los planes de uso y manejo presentados (cantidad, superficie tipos de cultivos).

Actividades:

- 1) Selección de colonias para operar en calidad en base a herramientas técnicas.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 14

- 2) Priorizar mejora en colonias establecidas y en proyección en cuanto a productividad e infraestructura física.
- 3) Establecer proyectos de las colonias seleccionadas y plan de trabajo anual que incluya: producciones, inversiones en infraestructura, asistencia técnica y apoyo social de componente colectivo, capacitaciones, experiencias intergrupales e indicadores en todas las dimensiones.
- 4) Establecer la sustentabilidad para las unidades de producción, siendo esencial una política de difusión y uso compartido de recursos tecnológicos, sistemas y modelos productivos eficientes, en los espacios de articulación intra e interinstitucional, generando indicadores y un producto incremental.
- 5) Coordinar acciones con el IPA, a los efectos de generar convenios de coparticipación para la mejora de los procesos productivos e información económica y social de los colonos complementadas con las institucionales.
- 6) Generar una estrategia para la mejora tecnológica y asistencia técnica, dentro de un espacio de articulación, coordinación y convenio con el IPA, a efectos de acceso a los sistemas de monitoreo, así como con INALE y SUL con modelos tecnológicos probados.
- 7) Instrumentar y facilitar líneas de apoyo a la producción con énfasis en la línea BROU generada por convenio a tales efectos.
- 8) Coordinar y articular acciones con DGDR-MGAP, IPA, Comisión Honoraria Pro erradicación de la vivienda insalubre (MEVIR), INALE, INEFOP, INIA, SUL; Mesa de Campo Natural en el marco del MGAP, para la mejora en la productividad, asistencia técnica y capacitación.
- 9) Generar un espacio de seguimiento y evaluación de los proyectos.
- 10) Desarrollar un nuevo Informe (formulario) de Estado de Ocupación y Explotación de la Unidad Productiva en los sistemas de información (Sistema de Gestión y desarrollo de Colonias (SGDC) y SpagoBI) para el relevamiento, procesamiento y análisis de la información que permita reportar indicadores productivos, económicos y sociales desde una mirada sustentable.
- 11) Establecer acuerdos con los organismos referentes en manejo de recursos naturales.
- 12) Acuerdos internos y coordinación de acciones entre la División Informática, el Área de Desarrollo y la Unidad de Seguimiento y Evaluación para mejora de los sistemas de información y la elaboración de procedimientos.

EJE ESTRATÉGICO 3:

Mejorar la gestión institucional a través de tres acciones centrales en el proceso colonizador: modelos de desarrollo de la colonización, planificación y avalúos y rentas; selección y evaluación de aspirantes; seguimiento de los procesos colectivos.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 15

Sub Eje Estratégico 3.1.

Objetivos. Desarrollar estrategias y proyectos de planificación de la colonización en forma eficiente e interdisciplinaria, que contemplen la multifuncionalidad de lo agrícola y trasciendan la producción pastoril tradicional en los emprendimientos principalmente colectivos.

Meta 1: Generar en los estudios de planificación una mejora en la capacidad del diseño, magnitud y proyecto colonizador en función de la dimensión económica, social, cultural y financiera, a través de modelos productivos probados y ajustados a la realidad de la población beneficiaria.

Meta 2: Estudiar y desarrollar un Plan de Estabilidad Ganadera (PEG) para fines de 2020, a los efectos de la sostenibilidad de pequeños productores familiares del sector que se encuentran con problemas para continuar en la explotación, por escala, venta de predios que arriendan y/o con el fin de mejorar su rentabilidad. Con prioridad, aquellos que dispongan de superficies arrendadas, con desalojo próximo, a la venta o con dificultades verificables para adquirirlas.

Meta 3: Actualización de indicadores y procesos por parte de la Unidad de Evaluación y Seguimiento, coordinando con instituciones de referencia (IPA, SUL e INALE, entre otras) en unidades individuales y las colectivas que trabajen con el sistema de monitoreo del INC.

Indicadores:

- 1) Proyectos productivos generados con modelos probados/Proyectos totales.
- 2) Plan de Estabilidad Ganadero concretado y puesto a consideración en primer semestre de 2021.
- 3) Asistencia técnica total colectiva/ cantidad de colectivos.
- 4) Número de actividades de capacitación interinstitucional (global y por regional).
- 5) Unidades de producción individual y colectiva de trabajo directo incluidos en el sistema de monitoreo, carpetas verdes de IPA e INALE y del INC a través del sistema de monitoreo de los emprendimientos asociativos.
- 6) Resultados anuales alcanzados por colectivo/Grupos con asistencia técnica institucional.
- 7) Sistemas de indicadores de monitoreo concretados.
- 8) Sistema de indicadores con monitoreo anual/UPF y UPC.

Actividades:

- 1) Establecer modelos productivos, sistemas de producción y mapeo de la demanda a efectos de que la intervención pública logre atenuar las externalidades negativas de los sistemas de producción.
- 2) Diseños, monitoreo y evaluación de indicadores productivos, económicos, sociales y de género por año en unidades individuales y colectivas.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 16

- 3) Profundizar estrategias de apoyo de asistencia técnica individual a través de coordinaciones con el IPA, SUL e INALE e implementar su inclusión en el sistema de monitoreo de empresas ganaderas y lecheras.
- 4) Establecer actividades de capacitación y asistencia técnica de los colonos en forma coordinada a través de financiamiento del INC.
- 5) Profundizar estrategias de apoyo de asistencia técnica para los grupos colectivos, tanto externa como interna del INC, con criterios claros en cuanto a requisitos, condiciones de acceso, funcionamiento, productos concretos y preestablecidos.
- 6) Elaborar, articular y establecer pautas de funcionamiento de un PEG para su evaluación y consideración de Directorio.
- 7) Elaboración y publicación de documentos de sistematización de las experiencias asociativas que considere aspectos cualitativos y cuantitativos con énfasis en el impacto de la asistencia técnica en los procesos.

Sub Eje Estratégico 3.2.

Aumentar la eficiencia en los procesos vinculados al Área de Desarrollo como ser: planificación de campos, regularización represas para riego y tasación de mejoras.

Objetivo: Mejorar la sucesión en los tiempos que requieren dichos procesos.

Meta 1: Disminuir en un 5% los tiempos de los procesos de planificación de los campos al final de periodo, con un objetivo de hasta 90 días por proyecto.

Meta 2: Disminuir un 2% anual el tiempo desde que entrega la fracción hasta la tasación de la mejora.

Meta 3: Culminar con el proceso de regularización de represas ante DINAGUA en un plazo de 3 años.

Indicadores:

- 1) Tiempo que insume obtener el proyecto colonizador de un inmueble o fracción con informe de elevación a Directorio, desde que se tomó posesión material y se encuentre disponible el campo.
- 2) Tiempo que insume una tasación desde solicitud o desde que llega la información completa de la Regional hasta su concreción.
- 3) Tiempo en los procesos de planificación de los campos ponderados por año/
Tiempo en los procesos de planificación de los campos ponderados en año anterior.
- 4) Tiempo promedio desde que entrega la fracción hasta la elevación de la tasación de la mejora por año/
Tiempo promedio desde que entrega la fracción hasta la elevación de la tasación de la mejora en año anterior.
- 5) Regularización ante DINAGUA de totalidad de represas del INC en 3 años.
- 6) Represas regularizadas/año.
- 7) Actualización anual del valor patrimonial de los bienes del INC concretado.

Actividades:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 17

- 1) Planificación de los distintos procesos.
- 2) Estudiar protocolos de acción para mejora de los tiempos.
- 3) Las Unidades deberán ajustar los tiempos del proceso de tasación de acuerdo a protocolo.
- 4) Realizar la actualización anual del valor patrimonial de los bienes del INC, establecida en un 20% anual, a partir de la incorporación del Sistema Inventario de Mejoras 2 (SIM 2).
- 5) Gestionar los trámites de regularización de las represas en los plazos establecidos.

Sub Eje Estratégico 3.3.

Mejorar el proceso de selección de aspirantes, repensar modelo tecnológico de relevamiento con el fin de acelerar los procesos, mejorando la calidad técnica en la selección.

Meta 1: Mejorar y gestionar con otras instituciones el acceso a la información de los aspirantes, a efectos de profundizar aspectos significativos que hacen al perfil del/los postulantes en el proceso de selección y toma de decisiones.

Meta 2: Disminuir los tiempos del proceso de selección un 10% en el periodo, sin disminuir la calidad de la información.

Meta 3: Coordinar las acciones necesarias con Planificación de la Colonización a efectos de alcanzar al final del quinquenio una cuota mínima de 5% de llamados destinados a egresados del sistema de educación superior que deseen iniciarse en la producción agropecuaria.

Indicadores:

- 1) Articulaciones y herramientas para mejora de información concretadas.
- 2) Diseños de los procesos concretados.
- 3) Tiempo desde que se inicia el proceso de selección hasta adjudicación del año/Tiempo desde que se inicia el proceso de selección hasta adjudicación año meta.
- 4) Llamados destinados a jóvenes egresados UTU – UTEC - UdeLaR /llamados totales.

Actividades:

- 1) Generar articulaciones, convenios, herramientas necesarias a efectos de avanzar en la ampliación de la información para mejora de la calidad en la toma de decisiones.
- 2) Mejorar la eficiencia en los llamados en función de los tiempos actuales.
- 3) Realizar las propuestas necesarias para la mejora necesaria que incluyan disminución de los tiempos de adjudicación de las fracciones.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 18

- 4) Estudiar y ajustar los perfiles de los aspirantes a selección en función de las características del campo, apuntando a la sustentabilidad del sistema, la mejora de la dimensión productiva y su viabilidad económica.
- 5) Diseñar políticas afirmativas para la inclusión de sectores vulnerables de la sociedad rural, definiendo una cuota de hasta un 10% de llamados destinados a jóvenes y hogares monoparentales.
- 6) Ampliar el perfil de los beneficiarios (actualmente asalariados rurales y productores familiares) incluyendo sectores del mercado de trabajo rural con dificultades, como por ejemplo pequeños agricultores que venden servicios de maquinaria (contratistas), y empleo rural agrícola y no agrícola con vínculos estrechos en lo rural.
- 7) Colaborar con las acciones que sean necesarias a los efectos de alcanzar la meta 3, fundamentalmente en la demanda.

EJE ESTRATÉGICO 4:

Fortalecer la gestión general de la institución en cuanto a tecnología, coordinación y articulación interinstitucional y territorial, mejorando su eficiencia, transparencia y seguridad de gestión.

Mejora Global de la Gestión institucional: Se realizará mediante la incorporación de tecnología y el diseño de estrategias de seguimiento y evaluación de los distintos planes, proyectos y políticas, para asegurar el cabal cumplimiento de los objetivos. Este eje estratégico tiene como finalidad la consolidación de un sistema de seguimiento y evaluación de la política pública para la mejora de la gestión institucional y su impacto en el territorio. Está orientado a la mejora de la calidad de las decisiones, la transparencia y rendición de cuentas, aspectos centrales para generar mayor efectividad y eficiencia en la gestión. En tal sentido, se asume como objetivo sustancial la retroalimentación y la generación de instrumentos, y procedimientos que brinden información actualizada del impacto generado a nivel de las políticas, programas y planes vinculados con los procesos de la colonización, con un enfoque de integralidad en tres dimensiones: social, económica-productiva y ambiental.

Sub Eje Estratégico 4.1. Evaluar las intervenciones del INC, a efectos de ajustar los cursos de acción y estrategias.

La Unidad de Evaluación y Seguimiento de procesos colonizadores, articulando fuertemente con todos los servicios del INC que corresponda y un sistema de información y apoyos necesarios para su diseño metodológico e implementación, realizará un primer trabajo de monitoreo y análisis de los siguientes procesos:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 19

Meta 1: Evaluar la gestión del INC en cuanto al proceso de selección y seguimiento en las etapas iniciales de los adjudicatarios grupales, familiares y en titulación conjunta.

Indicadores:

- 1) Unidades de producción colectiva de explotación directa funcionando desde el punto de vista de gestión grupal, productiva y económica / Unidades de producción colectiva.
- 2) Unidades de producción colectiva de explotación directa con personería jurídica constituida en los dos años posteriores a la adjudicación.
- 3) Adjudicatarios grupales confirmados al segundo año posterior a la adjudicación/ total de Adjudicatarios grupales.
- 4) Adjudicatarios individuales confirmados al segundo año posterior a la adjudicación/ total de Adjudicatarios individuales.

Actividades:

- 1) Mejorar los sistemas de información e incorporar los procesos de Planificación de la tierra, Selección de colonos/as y Gestión financiera en estos sistemas a los efectos de mejorar el monitoreo y evaluación.
- 2) Fomentar la incorporación de prácticas de seguimiento de los procesos en todas las áreas del INC, especialmente en las gerencias regionales para la mejora del relevamiento, registro, procesamiento y análisis de la información.
- 3) Incluir indicadores de monitoreo en los planes, proyectos y programas que se desarrollen.
- 4) Realizar capacitaciones e instancias de formación en el manejo de los sistemas de información y metodologías de evaluación.

Meta 2: Evaluar el impacto de los créditos otorgados por el INC sobre el desarrollo de la explotación y el cumplimiento de las obligaciones.

Actividades:

- 1) Establecer indicadores productivos vinculados a los créditos a la producción por rubro.
- 2) Diseñar y repensar por parte del Departamento de Créditos, el sistema actual vigente de créditos, tanto en procesos, montos, estrategia de intervención y prioridades.

Indicadores:

- 1) Créditos vinculados a la producción: incremento productivo directamente asociado a la aplicación del crédito recibido.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 20

2) Créditos de mejoras físicas y mejora en calidad de vida: colonos que recibieron este tipo de crédito y cumplieron las obligaciones/colonos totales recibieron este tipo de créditos (*)

3) Colonos al día en la amortización del crédito/colonos que recibieron créditos.

4) Créditos del INC evaluados y aprobados.

(*) Para obras de infraestructura se refiere a obligaciones como colonos, los cumplimientos vinculados a la residencia, pagos en caso de créditos retornables y explotación directa.

Meta 3: Evaluar la asistencia técnica brindada a través de convenios o costeadas por el INC en la organización de los grupos.

Indicadores:

1) Unidades de producción colectiva de explotación directa que recibieron asistencia técnica costeadada por el INC en los dos años posteriores a la adjudicación/total Unidades de producción colectiva.

2) Unidades de producción colectiva de explotación directa que constituyeron personería jurídica en los dos años posteriores a la adjudicación/total Unidades de producción colectiva.

Meta 4: Desarrollar para el primer cuatrimestre del 2021, una vez obtenidos los resultados antes citados (Meta 1, 2 y 3), un ámbito de análisis y discusión, una estrategia de intervención acerca de la manera de lograr mejores resultados con los recursos destinados y eventual redireccionamiento de las acciones.

Actividades:

1) Generar el análisis de los resultados de las metas 1, 2 y 3 y espacios de discusión intrainstitucional.

2) Definir instancia de discusión, planes y estrategia de acción.

Indicadores:

1) Actividades de análisis y discusión de los distintos abordajes concretados.

2) Estrategias concretadas.

3) Nuevo procedimiento de evaluación de estas intervenciones diseñadas.

Meta 5: Establecer un ámbito de evaluación periódico respecto a los indicadores y Metas 1, 2 y 3, por parte de la División Asistencia Técnica y Desarrollo en coordinación con la Unidad de Seguimiento y Evaluación de procesos colonizadores, en las etapas de diseño, procesamiento y análisis de los resultados. La periodicidad



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 21

de las evaluaciones deberá contemplar las características de los procesos. Se prevé que se realice en el 2020 el diseño de la metodología para que comience su aplicación a partir del primer semestre del 2021.

Actividades:

- 1) Diseñar un conjunto de indicadores de monitoreo y una metodología de evaluación de los procesos con apoyo de la Unidad de Seguimiento y Evaluación.
- 2) Incorporar variables en los sistemas de información del INC que permitan reportar la información necesaria para los procesos de evaluación.
- 3) Establecer un procedimiento de evaluación con una calendarización para su implementación de acuerdo a cada una de las metas previstas, que contemple las particularidades de cada uno de los procesos y lógicas de intervención.

Indicadores:

- 1) Metodología diseñada y aprobada.
- 2) Adaptación de los Sistemas de información del INC para dar cuenta del ciclo de los procesos.
- 3) Procedimiento de evaluación creado y aprobado.
- 4) Reportes periódicos de resultados del seguimiento y evaluación elevados.

Sub Eje Estratégico 4.2. Mejora de la gestión hacia la interna institucional que prevé acciones con impacto dirigido hacia la gestión externa, principalmente en beneficio de la toma de decisiones basada en evidencia, transparencia y rendición de cuentas.

Meta 1: Mejorar los sistemas de información del INC (Spago BI, Sistema Integral de Gestión (GRP), SGDC, Sistema de información geográfica, entre otros), así como potenciar las capacidades de la institución para generar interoperabilidad e intercambios de información con otros organismos.

Actividades:

- 1) Elaboración de nuevos acuerdos de trabajo específicos con los organismos referentes en temas concretos que puedan proporcionar información acorde a una gestión más eficiente del INC.
- 2) Avances tecnológicos en materia de interoperabilidad con los sistemas de información del INC.
- 3) Mantenimiento y profundización del Sistema de Información Geográfica del INC (mejora del Visor web, generación y reporte de indicadores geográficos, elaboración de nuevos mapas, capacitaciones al funcionariado del INC y del personal a cargo).
- 4) Crear, fortalecer y profundizar acuerdos de intercambio de interoperabilidad con DNIC, SIIAS (Sistema de Información Integrada del Área Social, MIDES), SNIG



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 22

(DICOSE), Registro de Productores familiares (DGDR), INALE, MEVIR, RENARE, BPS, DGI, Fiscalía.

5) Realizar un acuerdo específico con la DIEA (MGAP) en vista de la realización del próximo censo agropecuario nacional para incluir variables que releven información sobre la población colona, permitiendo al INC su procesamiento y análisis. Diseño de materiales acordes al relevamiento de información de la población colona.

6) Adaptar los sistemas de información del INC para que permitan reportar información acorde con las necesidades de gestión y toma de decisiones.

Indicadores:

1) Sistema de Información Geográfica del INC actualizado periódicamente con informe semestral.

2) Mapas elaborados y publicados (Visor web y sitio web del INC).

3) Sistemas de información del INC con desarrollos en materia de interoperabilidad que permitan el acceso a datos personales, productivos, sociales, económicos, etc.

4) Acuerdos específicos con organismos elaborados, elevados y en funcionamiento.

5) Acuerdo específico con Dirección de investigación y estadísticas agropecuaria (DIEA-MGAP) elaborado y elevado.

6) Datos e indicadores de los sistemas de producción (unidades productivas) según rubros de explotación integrados en los sistemas de información del INC.

7) Relevamiento de datos personales de titulares y sus hogares e indicadores de género de la población colona integrados en los sistemas de información.

Meta 2: Mejora de la eficiencia y eficacia del INC en el marco de la política de Estado que apunta a fortalecer los canales de comunicación, ampliar el uso de los sistemas así como integrar diferentes herramientas en los propios sistemas de los organismos.

Actividades:

1) Avanzar en el desarrollo del sistema de notificaciones electrónicas para funcionarios y colonos.

2) Avanzar en el acceso a trámites e información a través del portal web por colonos y usuarios externos al INC.

3) Avanzar en la generalización de trámites y tareas a distancia, que permita una desconcentración efectiva de la acción del INC.

Indicadores:

1) Sistema de notificaciones electrónicas para los colonos en proceso y funcionando al final del periodo.

2) Portal web actualizado.

3) Disponibilidad de trámites a distancia.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 23

Sub Eje Estratégico 4.3. Este Sub-eje está basado en la mejora continua de la gestión de cobro y sus procesos.

Meta 1: Mejora de la eficiencia en la gestión de cobro, que implica seguimiento, repago y cancelación de deudas, generación de información actualizada, según variable, que incluye deudas contraídas con MEVIR por parte de colonos instalados.

Meta 2: Analizar semestralmente la morosidad institucional, manteniendo como línea de base el nivel de gestión de cobro y estudiar el Plan vigente, analizando las distintas herramientas utilizadas.

Indicadores:

- 1) Cantidad de deudas gestionadas / Cantidad de deudas a gestionar.
- 2) Porcentaje de morosidad de colono (en montos y en cantidad de colonos).
- 3) Índice de morosidad/índice morosidad histórico.
- 4) Deudas gestionadas mayores a dos años/año.

Actividades:

- 1) Repensar y reestructurar el Plan de regularización de adeudo en función de su evaluación.
- 2) Generar un espacio de articulación entre Área Administración de Colonias con Área Administración Financiera y Unidades de Apoyo a los efectos para el cumplimiento de meta 1.

Sub Eje Estratégico 4.4. Articular el sistema legal de comunicación creado entre el INC y sus colonos, en forma ágil, segura y eficiente.

Encarar su desconcentración, que permita la resolución de situaciones a nivel regional, con la correspondiente evaluación permanente.

Meta 1: Generación de un sistema que permita adoptar resoluciones e implementarlas en forma inmediata y/o en tiempos acordes a la tecnología actual, adecuándose debidamente a los plazos legales y jurídicos que requiera cada etapa del proceso.

Actividades:

- 1) Definición de procedimientos y protocolos ajustados, que permita la desconcentración efectiva.
- 2) Definición de elementos de monitoreo y evaluación continua que acompañe el proceso definido.

Meta 2: Implementar formalmente el sistema descentralizado de forma tal de disminuir costos y acortar tiempos, sin perder los criterios de justicia y equidad.

Actividades:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 24

- 1) Generar un grupo de trabajo interno en el segundo semestre del 2020, específico para el diseño preliminar de un procedimiento que cumpla con las aspiraciones desconcentradoras del Sub eje.
- 2) Diseño y formulación del sistema requerido, en el primer semestre del 2021.
- 3) Capacitación en los procedimientos y sistemas tendientes a la descentralización, a efectos de acortar los tiempos de respuesta y ser eficientes en el uso de los recursos.
- 4) Seguimiento y evaluación permanente de las actividades.

Indicadores:

Sistemas creados e implementados.

Sub Eje estratégico 4.5. Mejora de la gestión en la intervención territorial, en el ámbito ya colonizado.

Meta 1: Coordinar las acciones y el análisis territorial mediante la capacitación de los recursos humanos destinados al trabajo de campo, fortaleciendo los equipos multidisciplinares con técnicos del área agraria, sociales y administrativos en el territorio.

Meta 2: Mejorar la coordinación intrainstitucional para incrementar la gestión y el impacto colonizador.

Desarrollo de políticas de asistencia técnica directa a los colonos con problemas graves de gestión y producción.

Meta 3: Incrementar la coordinación interinstitucional, tanto con los ámbitos públicos como privados, lo que demandará entre otras acciones la complementación pública y el apoyo al fortalecimiento institucional.

Actividades:

- 1) Análisis de la situación de adjudicación de los campos adquiridos.
- 2) Elaboración de los planes operativos de desarrollo territorial por Regional.
- 3) Adaptar los sistemas de información para que den cuenta de todo el ciclo de la política.
- 4) Elaboración de procedimientos que ordenen, definan e indiquen el paso a paso de la tierra en el INC y el modo en que este proceso se expresa en los sistemas de información del ente.

Indicadores:

- 1) Cantidad de actividades de capacitación técnica realizados/cantidad de técnicos de campo.
- 2) Número de planes operativos de desarrollo territorial por Regional y global.
- 3) Sistemas de información del INC adaptados a las necesidades de gestión.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 25

4) Procedimientos elevados y aprobados.

Sub Eje Estratégico 4.6. Mejora en la organización, capacitación y desempeño de los recursos humanos y de la gestión global del INC, en cuanto a su eficiencia, calidad de servicio, seguridad de gestión.

Meta 1: Realización de instancias interinstitucionales de intercambio y articulación para la aplicación de las políticas públicas vinculantes con el desarrollo rural.

Seguimiento de los acuerdos interinstitucionales: documentación, cumplimientos de los convenios y acuerdos de trabajo, metas y demás indicadores.

Actividad:

Realización de instancias institucionales con responsabilidad en el desempeño de actividades necesarias y rol específico.

Indicador:

Definición de responsabilidades y roles concretada.

Meta 2: Continuar con la capacitación de los recursos humanos del INC incrementando la capacidad técnica y de gestión del conjunto institucional.

Actividades:

1) Relevar los requerimientos de capacitación de los recursos humanos institucionales, a través de las gerencias, así como recibiendo las sugerencias de los funcionarios en forma individual o colectiva.

2) Elaboración e implementación de un plan de capacitación.

Indicadores:

1) Número de actividades de capacitación sobre el plan de capacitaciones diseñado cada año.

2) Número de funcionarios que participaron en las instancias de capacitación.

3) Horas de capacitación por funcionario.

Meta 3: Implementación de un servicio de salud laboral, así como en calidad de trabajo en el INC.

Indicador:

Servicio de Salud Laboral y mejoramiento de condiciones en el trabajo implementadas en el período.

Actividad:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 26

Avanzar en las medidas de seguridad laboral de los trabajadores, basados en el asesoramiento de la Comisión de Mejora y Salud ocupacional.

FUNDAMENTACIÓN DE LOS MONTOS INCLUIDOS EN LA INICIATIVA

Teniendo en cuenta el instructivo remitido por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto para la elaboración presupuestal correspondiente a las iniciativas 2020 a 2024 de las Empresas Públicas, el Instituto Nacional de Colonización plantea el plan estratégico detallado, priorizando para el próximo quinquenio la mejora de la gestión en términos generales de la actividad del ente. Esto se traduce en un incremento de calidad de las colonias, tanto sea a nivel productivo como de infraestructura física, continuar avanzando en materia de gestión institucional así como también la mejora de la acción colonizadora en procura del bienestar de los trabajadores rurales con acceso a recursos y servicios necesarios.

Asimismo, se mantiene presente el objetivo de ampliar el área colonizada en base a una optimización de los recursos y una adecuada priorización.

Se busca generar acciones en torno a la sustentabilidad, la mejora de los procesos, la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, tanto a nivel interno y operativo del ente como hacia fuera, en lo que refiera al cumplimiento de la misión y visión del Instituto.

1. Recursos Humanos

1.1. *Vacantes y plantilla de personal.*

En concordancia con los lineamientos recibidos para la elaboración del Presupuesto, por parte de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, se trabajará en la línea de eliminación de las vacantes al 31 de diciembre de 2019. En este sentido, vale destacar que el número de vacantes que entrarían en este concepto asciende a 25, de las cuales 8 corresponden a vacantes de ascenso, y se encuentran en concurso a fecha actual.

Una vez que se produzcan los ascensos correspondientes, se eliminarán los cargos que queden vacantes como consecuencia de ello.

Por su parte, se incluye en la propuesta normativa, la creación de 2 cargos en el escalafón Técnico Profesional: 1 ingeniero agrónomo y 1 arquitecto, con las debidas fundamentaciones.

En relación al no llenado de dos tercios de las vacantes que se generen a partir del 1º de enero de 2020, el ente se compromete a cumplir con el referido lineamiento.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 27

1.2. *Horas Extras.*

Se incluye una reducción del 5% sobre la partida presupuestal de horas extras prevista en el 2019 a valores 2020.

2. Bienes y Servicios

2.1. *Reducción Global.*

Se cumple con la reducción de las partidas para bienes y servicios para el ejercicio 2020 en un 15% en términos reales respecto a las partidas ejecutadas en el ejercicio 2019, exceptuando los importes que se incorporan al grupo 2 con destino a la realización de auditorías en el INC.

2.2. *Publicidad y Propaganda.*

El INC no realiza gastos en publicidad y los costos asociados a la partida presupuestal equivalente se refieren exclusivamente a comunicaciones de carácter institucional (licitaciones; contrataciones; llamados; etc.) o comunicacional (jornadas de asistencia a los/las colonos/as; inauguraciones de infraestructuras en las colonias, inauguración de colonias, etc.).

2.3. *Donaciones.*

Históricamente el INC no realiza donaciones por importes significativos por lo que se cumplirá con que las mismas -si se presentan- responden a criterios de estricta necesidad.

2.4. *Misiones oficiales:* punto que merece similares consideraciones que el anterior.

3. Inversiones

En materia de inversiones, el ente ha elaborado su plan estratégico teniendo en cuenta los topes previstos de acuerdo a los lineamientos definidos por el Gobierno, en tanto no superar el 85% de las inversiones ejecutadas en el quinquenio anterior, correspondiente al período 2015-2019.

Tomando entonces este tope como valor de referencia, se ha realizado un proceso de análisis de los principales rubros de inversión, la historia en materia de ejecución presupuestal de cada uno de ellos a lo largo de los últimos años, las demandas de la población objetivo del ente, y la congruencia de los objetivos institucionales en el contexto económico, social, político y ambiental del país.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 28

Del análisis realizado surge la propuesta plasmada en el presupuesto 2020, priorizando los compromisos asumidos por el ente, y aquellas inversiones necesarias y estratégicas que dialogan en línea directa con el proceso de incrementar la calidad de las colonias y la calidad de vida, así como el bienestar de los trabajadores rurales y sus familias.

4. El marco legal

En materia legal se continúa trabajando en función de la existencia de dos leyes de las que se derivan los recursos necesarios para la concreción de las inversiones definidas, en conjunto con los recursos propios del ente.

La ley n.º 18.064, establece en su artículo 6º: “El producido de este adicional será destinado al Instituto Nacional de Colonización y será utilizado en la capitalización de dicho Instituto para la adquisición de tierras o para el financiamiento de créditos obtenidos con ese destino, con excepción de hasta el 10% de lo recaudado, que el Directorio podrá destinar para cubrir los gastos de acondicionamiento y sistematización de las colonias”.

Por su parte, la ley n.º 18.876, establece en su artículo 14 que lo recaudado en virtud de la enajenación de inmuebles rurales a que refiere ese artículo, realizadas a partir del 1º de enero de 2012, será afectado a políticas de desarrollo del Instituto Nacional de Colonización.

En materia de recursos, por tanto, se consideraron los ingresos previstos por ambas leyes para el ejercicio 2020 y siguientes, lo que se observa en la composición de ingresos (conjuntamente con los ingresos genuinos del ente) con la cual se sustentan la realización de todas las inversiones previstas así como las necesidades operativas para el normal funcionamiento del Instituto.

Todas las inversiones previstas en el plan estratégico se apoyan no sólo en la transferencia de fondos para la concreción de las mismas, sino en elementos que colaboran en materia de calidad y eficiencia tales como: coordinación de diferentes actores, acuerdos interinstitucionales, dotación de capacitación suficiente para un funcionariado con mas herramientas para el cumplimiento de los objetivos, revisión de los procesos y procedimientos establecidos, entre otros.

PERSPECTIVA DE GENERO

Información sobre el funcionamiento interno del ente:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 29

En relación a los cuadros funcionales del INC, se detalla en la siguiente tabla la situación actual respecto a la distribución de géneros:

Situación de los/las funcionarios/as discriminada por género

Cargo	Cantidad de cargos ocupados	Cantidad de cargos ocupados por personal femenino	Porcentaje de mujeres
Presidencia y Vocales	5	0	0
Secretaria de Directorio	1	1	100
Gerencia General	2	0	0
Gerente de Área	3	1	33,33
Gerente de División	6	5	83,3
Gerente de Departamento	26	8	30,77
Técnico A	61	34	55,74
Técnico B	1	0	0
Jefe Administrativo	19	14	73,68
Administrativo	62	44	70,97
Jefe Especializado	2	2	100
Especialista	34	12	35,29
Peón rural y Capataz	13	2	15,38
Auxiliar Servicio	6	1	16,67
Jefe de Servicio	1	0	0
TOTALES	242	124	51,24

El Instituto cuenta con una sala de lactancia provisoria, ubicada en el segundo piso del edificio de Casa Central. Para el ejercicio 2020 está prevista la realización de una obra para la ubicación definitiva de la sala de lactancia, en el marco del proceso de acondicionamiento de la Casa Central.

POLÍTICAS PARA LA EQUIDAD DE GÉNERO

El INC, al igual que el enfoque político que orienta el gobierno -según el Instructivo para la elaboración presupuestal correspondiente a las iniciativas del periodo para las Empresas Públicas-, está orientado a buscar reducir la brecha de las desigualdades de género, desde la gestión institucional como en cuanto a las



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 30

políticas de acceso a la tierra y desarrollo rural que implementa en el territorio y repercuten directamente en las condiciones de vida y trabajo de la población colona.

A partir del año 2014 (resolución del Directorio n.º 29 del acta n.º 5231, de 11/11/14) se implementó la cotitularidad del acceso a la tierra buscando avanzar en la igualdad de derechos entre hombres y mujeres, priorizando la adjudicación a mujeres en los procesos de selección.

En agosto de 2019, esta nueva modalidad de adjudicación adquirió carácter de ley a partir de la aprobación de la ley n.º 19.781, de **Titularidad Conjunta** que modifica el numeral 3º del artículo 7 de la ley fundacional del INC, cuya redacción es el siguiente: "Titularidad conjunta, cuando los integrantes de la pareja constituida en uniones de hecho, civiles o matrimoniales tengan perfil colono, ambos dediquen la mayor parte de su tiempo de trabajo al hogar, a la explotación productiva directa y la principal fuente de ingresos de la pareja provenga de la explotación productiva directa. En este caso, se deberá adjudicar el predio en régimen de titularidad conjunta" (INC, ley n.º 19.781, 2019).

El acceso a mujeres a la tierra como titulares de emprendimientos familiares implica poner en juego un conjunto de acciones, programas y apoyos destinados a mujeres, al tiempo que priorizar y otorgar mayor reconocimiento y autonomía económica a las mujeres colonas.

En ese sentido se entiende vital destacar las acciones implementadas vinculadas a las adjudicaciones, la articulación interinstitucional y señalar algunos antecedentes relacionados al trabajo que ha realizado en el INC. Finalmente, se presentan en líneas generales los compromisos que se propone la institución para el actual periodo de gestión.

Adjudicaciones

En base a los registros del INC, se aprecia que hasta el año 2014, el 11% de las explotaciones familiares en el ente tenían titularidad femenina, en tanto la única modalidad de adjudicación de tierra a familias prevista por la institución era a través de la asignación de la titularidad del predio a un integrante de la familia; generalmente, este era el varón. Producto de la implementación de la cotitularidad conyugal o concubinaria de la tierra, se comienza a incorporar la titularidad conjunta, a priorizar la titularidad femenina, a reconocer y visibilizar así la presencia de mujeres como trabajadoras rurales.

Según los datos registrados, las mujeres representan el 26% del total de titulares de tierra del INC dentro de las adjudicaciones familiares (Tabla 1), y explotan el 21% de la superficie ocupada por las unidades de producción familiares (Tabla 2).



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 31

Tabla 1: Porcentaje de titulares de Unidad de Producción Familiares (UPF), según sexo y modalidad de adjudicación

Tipo de adjudicación	Sexo		Total (%)
	Varones (%)	Mujeres (%)	
Titularidad individual	55	13	69
Cotitularidad conyugal / concubinaria	8	8	16
*Otra cotitularidad	10	5	16
Total de titulares (%)	74	26	100

*Titulación conjunta otorgada a dos personas que pueden tener vínculos de parentescos o no.

Fuente: elaboración propia en base a SpagoBI (INC).

Tabla 2: Porcentaje de superficie (en ha) explotada por Unidad de Producción Familiares (UPF), según sexo y modalidad de adjudicación

Tipo de adjudicación	Sexo		Total (%)
	Varones (%)	Mujeres (%)	
Titularidad individual	69	14	83
Cotitularidad conyugal / concubinaria	4	4	8
*Otra cotitularidad	6	3	9
Total de titulares (%)	79	21	100

*Titulación conjunta otorgada a dos personas que pueden tener vínculos de parentescos o no.

Fuente: elaboración propia en base a SpagoBI (INC).

Si observamos solamente lo que sucede con la titularidad individual, es decir la adjudicación de un predio familiar a un titular, y analizamos los datos correspondientes a esta modalidad de adjudicación de las tablas 1 y 2 desagregados según sexo, podemos concluir que el 13% de la titularidad individual está en manos de mujeres y ocupan el 14% de la superficie de Unidad de Producción Familiar.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 32

Este análisis permite establecer un aumento de 2 puntos porcentuales respecto al año 2014 y el efecto de la cotitularidad conyugal o concubinaria para el acceso de mujeres como titulares de tierra.

Adicionalmente, si analizamos los datos registrados en el INC para las nuevas adjudicaciones a emprendimientos familiares, luego de implementada la titulación conjunta conyugal o concubinaria, entre los años 2015 al 2019, observamos que en tres años se realizaron 260 adjudicaciones e ingresaron 452 personas, 243 varones y 209 mujeres como titulares de unidades de producción familiares. Las mujeres representan el 49% de las personas adjudicatarias en este periodo y la mayoría ingresaron en titulación conjunta conyugal o concubinaria.

En este sentido podemos decir que la política de titularidad conyugal o concubinaria explica el ingreso del 89% de las mujeres titulares de tierra de unidades familiares solamente para el periodo 2015 - 2019.

Tablas Adjudicaciones a Unidades de Producción Familiar (UPF) según año y sexo

Año	Cantidad de adjudicaciones	Cantidad de titulares
2015	43	66
2016	14	20
2017	66	119
2018	53	99
2019	84	148
Total	260	452

Titularidad por sexo UPF 2015-2019		
Año	% Mujeres	% Varones
2015	47	53
2016	45	55
2017	44	56
2018	45	55
2019	49	51

% de mujeres adjudicatarias en el periodo 2015-2019	
Tipo de adjudicación	% de Mujeres



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 33

Individual	8
Cotitularidad conyugal o concubinaria	89
Otras cotitularidades	3

Fuente: elaboración propia en base a datos del Departamento Selección y Evaluación de Aspirantes.

Trabajo interinstitucional

Los dos principales espacios de coordinación interinstitucional, a nivel central y en territorio, en los cuales se realiza articulación con diversos organismos con especificidad en temas sociales, de género y familia son los que se describen a continuación:

1. Desde diciembre de 2015, el INC se integra al Consejo Nacional de Género, un espacio de análisis de las situaciones que limitan la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, donde se proponen herramientas conceptuales y prácticas para revertirla.

Este espacio tiene el objetivo de consolidar las políticas de género como compromiso de Estado, permite dar un marco orientador a los planes específicos de los diferentes ejes de trabajo del Consejo Nacional de Género, así como acordar los pilares sustantivos para la transversalidad de la política de igualdad con participación ciudadana. En particular, el INC participó en dos grupos de trabajo: Autonomía Económica y Grupo coordinador. Como productos de este Consejo, se destacan la elaboración de la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género 2030 la cual plantea lineamientos y directrices específicas de política pública dirigida a las mujeres rurales y la elaboración del anteproyecto de Ley de Igualdad de Género y no discriminación hacia las mujeres, propuesta sustitutiva de la ley n.º 18.104, del 15/03/07. Este texto fue votado con modificaciones y promulgado como la ley n.º 19.846.

2. En el 2015, en el marco del Día de la Mujer Rural, se creó el Espacio de Diálogo del cual participan representantes de organizaciones de mujeres (Comisión de Fomento Rural, Red de Mujeres Uruguay, y Asociación de Mujeres Rurales de Uruguay) y representantes estatales (Inmujeres-MIDES, Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, Secretaría Nacional de Deportes, e INC. Recientemente se ha incorporado el SUL). En el espacio de diálogo se elaboró una agenda de trabajo denominada "Voces de Mujeres Rurales Organizadas: construyen una agenda nacional" en donde se definen aspiraciones de política pública vinculadas a las necesidades de las mujeres rurales, entre ellas el acceso a la tierra.



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 34

Antecedentes

A continuación, se describen algunas de las principales líneas de trabajo que resulta de interés destacar:

- Implementación de la cotitularidad en las nuevas adjudicaciones, en el proceso de confirmación del/la colono/a y en aquellas familias con contrato de adjudicación previo al 2015, que manifiesten el interés de acogerse a esta nueva reglamentación.
- Elaboración de un Protocolo de Cotitularidad aprobado por Directorio mediante la resolución n.º 1 del acta n.º 5302, del 04/05/16.
- Realización de una evaluación del proceso de implementación de la cotitularidad en los nuevos arrendamientos. Se desarrolla en el marco de un acuerdo interinstitucional entre el INC y el IICA con el objetivo de realizar la sistematización de la política de la cotitularidad entre los años 2015 y 2017. El resultado es la publicación La cotitularidad de la tierra en el INC, editada en el 2018.
- Consultoría “Diagnóstico, avances y propuestas con perspectiva de género del acceso de las mujeres rurales a recursos y el cumplimiento de sus derechos” que a iniciativa de FAO y en acuerdo con DGDR e INMUJERES (culminada en 2019).
- Consultoría “Diagnóstico, avances y propuestas con perspectiva de género del acceso de las mujeres rurales a recursos y el cumplimiento de sus derechos” que a iniciativa de FAO y en acuerdo con DGDR e INMUJERES (culminada en 2019).
- En relación al procesamiento de datos y disponibilidad de información desagregada por sexo, en 2019 se elaboró un reporte específico “Documento 3. Acceso a la tierra y género”. Además, se introdujeron diversos cambios en los sistemas de información a los efectos de incorporar variables a partir de las cuales reportar información desagregada por sexo e indicadores de género.
- Se realizaron 6 ediciones del curso en línea “Sensibilización a la perspectiva de género en el desarrollo rural” en coordinación con el MGAP, IPA y MIDES desde el Inmujeres, dirigido a los funcionarios técnicos, cargos gerenciales y administrativos del INC y una edición dirigida a los funcionarios de contaduría sobre presupuesto con enfoque de género aplicado al INC.
- Se elaboró un Protocolo de actuación interno para dar respuesta a situaciones de violencia basada en género y generaciones que involucren familias colonas, con el apoyo y coordinación del Servicio de Violencia Basada en Género del INMUJERES-MIDES, el SIPIAV (INAU) y MGAP.
- Se realizaron 3 instancias de capacitación presencial para el personal del INC sobre violencia basada en género y generaciones y consultas en el



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 35

proceso de elaboración de dicho protocolo, contando con el apoyo interinstitucional mencionado anteriormente.

- Se elaboraron materiales de difusión (afiches, folletos, banner, videos) en dos líneas de trabajo: integrar y visualizar a las mujeres con derecho de acceso a la tierra (titularidad conjunta) así como desde su rol de trabajadora, en prevención y abordaje de situaciones de violencia basada en género y generaciones.

Propuesta:

Se presentan las principales líneas de trabajo para el periodo, así como algunas de las acciones previstas:

1. Transversalizar la perspectiva de género en todo el ciclo de la política pública y en todas las etapas que lleva adelante el INC, tanto a nivel interno (en los sistemas de información, en los procesos institucionales y formación del funcionariado) como a nivel de la población colona (en las acciones que tienen impacto en el territorio).

En tal sentido, se propone:

a) La creación de mecanismos de promoción de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres, y su inclusión en la previsión presupuestal para el periodo, dando cumplimiento al instructivo de OPP del 03/04/20.

b) La implementación de la estrategia para la igualdad, como compromiso de estado, asumiendo un compromiso general con los contenidos de la estrategia, y con especial atención en implementación de las aspiraciones estratégicas (II, III, IV, VIII) cuyas directrices de políticas refieren a la población rural.

c) Cumplir con el protocolo aprobado de violencia basado en género y generaciones, y continuar las sensibilizaciones, capacitaciones, difusión y articulación interinstitucional en esta línea.

d) Mejorar las condiciones de salud laboral y las condiciones de trabajo.

Entre las acciones previstas surge la necesidad de elaborar un protocolo de acoso interno.

e) Mejorar los sistemas de información para fortalecer el reporte de información vinculada a la perspectiva de género e incorporar procesos institucionales que permitan mejorar el monitoreo y evaluación con perspectiva de género en los distintos ámbitos de intervención del INC, internos y externos (sean proyectos, planes, políticas entre otras acciones). De esta forma se contribuye a la elaboración de la información que se solicita en el instructivo de OPP del 03/04/20.

2. Crear y/o fortalecer los mecanismos de promoción de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres.

Entre las acciones vinculadas a esta iniciativa se propone:



RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESIÓN DE FECHA 1º de julio de 2020

ACTA N.º 5511

Pág. 36

- a) Priorizar y promover la inclusión de mujeres colonas como titulares individuales, en titulación conjunta conyugal o concubinaria y como integrantes de los grupos en las fracciones del INC, fomentando mayor igualdad de género en el acceso, tenencia, uso y control de la tierra, y los recursos de la producción con un enfoque derechos. Esto supone actividades tales como: realizar el relevamiento y análisis de las experiencias asociativas con perspectiva de género; incentivar la participación de mujeres en los emprendimientos asociativos, buscando alguna herramienta para los colectivos que cuenten con una participación de mujeres del más del 30% de su integración.
- b) Priorizar la titulación conjunta conyugal o concubinaria en los colonos que accedieron al arrendamiento previo a la definición de implantación de titulación conjunta.
- c) Priorizar y promover la inclusión de jóvenes como titulares, en titularidad conjunta y en los grupos adjudicatarios de las fracciones del INC.
- d) Estudiar e implementar estrategias, instrumentos y propuestas de políticas afirmativas que contemplen el relevo generacional y la perspectiva de género tales como financiamiento de proyectos de colonas no financiados por el MGAP del “Somos mujeres rurales” y realizar un acompañamiento en la implementación del nuevo llamado.
- e) En cuanto a las situaciones de violencia basada en género y generaciones, se propone realizar nuevas instancias de capacitación al funcionariado, difusión del protocolo aprobado y sensibilización en la temática en coordinación con las instituciones con competencia en la materia. Adecuar los procedimientos institucionales y contratos de arrendamiento en consonancia con la normativa vigente a nivel nacional y la aprobada por el INC.