

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 1

AREA ADMINISTRACIÓN DE COLONIAS

- Resolución n° 1 -

EXPEDIENTE N° 70.366.
COLONIA DIONISIO DÍAZ (TREINTA Y TRES).
FRACCIÓN N° 8. SUPERFICIE: 41 HA 6.974 M².
I.P: 160. TIPIFICACIÓN: AGRÍCOLA-GANADERA.
RUBEN CARLOS PERINETTI, PROPIETARIO FALLECIDO.
SUCESIÓN SOLICITA TRASPASO DE EXPLOTACIÓN.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Enterado.-----

- Resolución n° 2 -

EXPEDIENTE N° 71.160.
COLONIA LARRAÑAGA, INMUEBLE N° 58 (SORIANO).
FRACCIÓN N° 18B. PADRÓN N° 10.372.
SUPERFICIE: 18 HA. RAMÓN MARTINEZ,
PROPIETARIO. SOLICITUD PARA ARRENDAR.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
1º) Autorizar al señor Ramón Eugenio Martínez, propietario de la fracción n° 18B de la colonia Larrañaga (inmueble n° 58), a suscribir un contrato de arrendamiento con el colono señor Alberto Ramón Tornielli Duhalde.-----
2º) El contrato de arrendamiento deberá ser inscripto en el Registro General de Arrendamientos y Anticresis.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 2

DIVISIÓN JURÍDICA

- Resolución n° 3 -

EXPEDIENTE N° 71.244.
RECURSO DE REVOCACIÓN
CONTRA RESOLUCIÓN N° 11
DEL ACTA N° 5032 DE FECHA 17/11/10.
JORGE LASO PRESA.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Rechazar el recurso de revocación presentado por el señor Jorge Laso Presa, contra la resolución n° 11 del acta n° 5032, de 17/11/10, por ser extemporáneo.-----

- Resolución n° 4 -

EXPEDIENTE N° 71.060.
RECURSO DE REVOCACIÓN Y
JERARQUICO CONTRA LA
RESOLUCIÓN N° 15 ACTA 5033.
MANUEL NÚÑEZ CASARIEGO.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Rechazar el recurso de revocación interpuesto por el señor Manuel Núñez Casariego, contra la resolución n° 15 del acta n° 5033, de 24/11/10, confirmando dicho acto administrativo.-----

- Resolución n° 5 -

JUZGADO LETRADO DE PRIMERA INSTANCIA
EN LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO DE
PRIMER TURNO. DECRETO 975/2011.
“PINTOS TRAVERSI, ANDRES C/ INSTITUTO
NACIONAL DE COLONIZACIÓN. COBRO DE PESOS
DAÑOS Y PERJUICIOS”. RECURSO DE APELACIÓN.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Enterado. Vuelva a División Jurídica a los efectos de dar respuesta al presente recurso de apelación.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 3

- Resolución n° 6 -

SUPREMA CORTE DE JUSTICIA
"FRUGONI FRENCIA, CARLOS y OTROS
CONTRA PODER LEGISLATIVO Y OTRO".
ACCION DE INCONSTITUCIONALIDAD. ARTÍCULO
N° 70 DE LA LEY 11.029 EN LA REDACCIÓN DADA
POR EL ARTÍCULO N° 15 DE LA LEY 18.187.
SENTENCIA N° 1279 DEL 25/04/2011.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Enterado.-----

- Resolución n° 7 -

TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO.
AUTOS CARATULADOS "BASANTA, JULIO CESAR C/
INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN. SUSPENSIÓN
DE EJECUCIÓN." SENTENCIA N° 260/2011.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Enterado. Vuelva a la División Jurídica.-----

- Resolución n° 8 -

JUZGADO LETRADO DE 3 TURNO DE ARTIGAS
"INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN C/
ADELINA, DIAZ Y OTRO". ENTREGA DE LA COSA.
SENTENCIA N° 48/2011.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
1º) Enterado. -----
2º) Autorizar a la División Jurídica a solicitar al Juzgado que entiende en el asunto, el
lanzamiento de los colonos señores Telmo Luis García Da Rosa y Adelina Díaz.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 4

- Resolución n° 9 -

FORESTAL ORIENTAL S.A. CONTRA
INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN.
RECURSO DE CASACIÓN.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Enterado.-----

- Resolución n° 10 -

NOTA PRESENTADA POR
LA FUNCIONARIA DOCTORA
BERENIS PEINADO. SOLICITUD
DE AUTORIZACIÓN DE PARTICIPAR
EN CURSO DE POSGRADO.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Autorizar a la doctora María Berenis Peinado, a realizar el curso de
“Perfeccionamiento procesal: puesta al día de sujetos, actos de iniciación y
oposición y su prueba y recursos” dictado por la UDELAR- Facultad de Derecho-
Escuela de Posgrado, haciéndose cargo el INC de su costo.-----
Ratíficase.-----

GERENCIA GENERAL

- Resolución n° 11 -

CETP-UTU. ESCUELA AGRARIA DE FLORIDA.
SOLICITUD DE DONACIÓN.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
1º) Autorizar el corte de 50 postes de 15 a 20 cm de diámetro y 30 tijeras de 10 a 12
cm de diámetro.-----
2º) Pase al Area de Administración Financiera y Unidades de Apoyo, para que
verifique el cumplimiento del artículo 1º de la ley n° 17.071.-----
3º) Cumplido, vuelva a efectos de comunicarse a la Oficina de Planeamiento y
Presupuesto.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 5

- Resolución n° 12 -

EXPEDIENTE N° 23.774 (4ª PARTE).
FUNCIONARIA ARQUITECTA SONIA NEGRIN.
RENUNCIA AL INC.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----

- 1º) Aceptar la renuncia al cargo que ocupa la funcionaria arquitecta Sonia Negrin, a partir del 01/07/11.-----
- 2º) Abonar a la referida funcionaria las licencias generadas y no gozadas que le correspondan.-----
- 3º) Agradecer a la funcionaria renunciante los servicios prestados al INC.-----

- Resolución n° 13 -

REFERENTE A EXPEDIENTE N° 58.542.
LLAMADO PÚBLICO PARA BECARIOS
DE UTU EN ADMINISTRACIÓN.
GASTO. REITERACIÓN.-

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----

Reiterar un gasto de \$ 1.780,80 (pesos uruguayos mil setecientos ochenta con ochenta centésimos), correspondientes al Programa 101, Rubro 0.57, Becas de Trabajo y Pasantías, período mayo 2011 y de \$ 5.936,00 (pesos uruguayos cinco mil novecientos treinta y seis), correspondientes al Programa 101, Rubro 0.59.011, Sueldo Anual Complementario.-----
Ratíficase.-----

- Resolución n° 14 -

EXPEDIENTE N° 36.182.
FUNCIONARIO ENILSO SOTELO
RENUNCIA AL INC.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----

- 1º) Aceptar la renuncia al cargo que ocupa en el INC el funcionario Enilso Sotelo a partir del 01/06/11.-----
- 2º) Abonar al referido funcionario las licencias generadas y no gozadas que le correspondan.-----
- 3º) Agradecer al funcionario renunciante los servicios prestados al INC.-----
Ratíficase.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO


SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 6

- Resolución n° 15 -

LOGO INSTITUCIONAL.
INFORMACIÓN.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Aprobar como logo institucional la figura que aparece en la página web del INC:
-----

- Resolución n° 16 -

REFERENTE A EXPEDIENTE N° 71.115.
INMUEBLE N° 683. ESTANCIA EL PORVENIR.
CONTRATACIÓN DE CIUDADOR.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con votos):-----
Contratar como jornalera a la señora Olga Leonor Braga Villegas (C.I. n° 2.776.168-9) para la limpieza y el cuidado del casco y alrededores del inmueble n° 683, hasta el 31/08/11, abonándole un jornal de \$ 333,83 (pesos uruguayos trescientos treinta y tres con ochenta y tres).-----

- Resolución n° 17 -

EXPEDIENTE N° 58.628.
COLONIA JULIA ARÉVALO DE ROCHE (SALTO).
PAGO DE JORNALES.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
1º) Autorizar el pago al señor Juan María Rodríguez de los jornales trabajados en el mes de mayo de 2011.-----
2º) Comuníquese a la gerencia de la oficina regional de Salto y a la Comisión Administradora de la colonia Julia Arévalo de Roche que no se procederá a efectuar nuevas contrataciones en tanto no se analicen los informes solicitados para evaluar el funcionamiento de la colonia.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 7

- Resolución n° 18 -

EXPEDIENTE N° 71.069.
COLONIA DOCTOR BALTASAR BRUM (PAYSANDÚ).
FRACCIÓN N° 85P. FREDDY GALLO
SOLICITUD DE ENTREGA DE LA FRACCIÓN

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----

1º) Fijar en la suma de USD 24.275 (dólares estadounidenses veinticuatro mil doscientos setenta y cinco) el valor de tasación de las mejoras incorporadas por el señor Freddy Gallo a la fracción n° 85P de la colonia Doctor Baltasar Brum.-----

2º) Comuníquese al colono que, en caso de entregar la fracción en un plazo perentorio y de mantenerse el estado actual de conservación de las mejoras, el valor de tasación establecido en el numeral precedente, será igual a la indemnización que le corresponde por éstas, descontadas las sumas que por cualquier concepto adeude al INC.-----

Ratifícase.-----

- Resolución n° 19 -

CAMPO PADRONES NUMS. 19.090, 19.161, 19.159, 19.158,
12.930, 5656, 59.803, 56.040, 56.324, 56.325, 59.594,
59.801, 59.805, 59.802, 59.813, 59.814 Y 13.591 DE
LA 9ª SECCION JUDICIAL DEL DEPARTAMENTO DE CANELONES,
(PARAJE MONTES). SUPERFICIE TOTAL: 753 HA 5942 M².
(CONOCIDO COMO CAMPO RAUSA II)
ACONDICIONAMIENTO PRODUCTIVO

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----

1º) Iniciar acciones de acondicionamiento productivo en el campo integrado por los padrones núms. 19.090, 19.161, 19.159, 19.158, 12.930, 5656, 59.803, 56.040, 56.324, 56.325, 59.594, 59.801, 59.805, 59.802, 59.813, 59.814 y 13.591 de la 9ª sección judicial del departamento de Canelones, con una superficie de 753 ha 5942 m² (conocido como campo RAUSA II), autorizándose la realización de un cultivo de 130 ha de semillero de rygrás, de acuerdo con el proyecto propuesto por el gerente de la oficina regional de Lavalleja.-----

2º) Autorizar, a esos efectos, un gasto de USD 14.000 (dólares estadounidenses catorce mil), de acuerdo con el presupuesto presentado.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 8

SECRETARIA DE DIRECTORIO

- Resolución n° 20 -

EXPEDIENTE N° 71.115.
OFRECIMIENTO ARTICULO 35, LEY N° 11029 Y
ARTICULO 15, LEY N° 18.187. PROPIETARIOS:
QUAGLIOTTI RODRÍGUEZ, CELINA Y OTROS
COMPRADOR: MARIA ELENA S.R.L.
PADRONES NUMS. 476 Y 10.001 DE LA 10ª SECCIÓN
CATASTRAL DEL DEPARTAMENTO DE
SORIANO. SUPERFICIE 1.450 HA 2.185 M²

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Reiterar el gasto de USD 12.761.923 (dólares estadounidenses doce millones setecientos sesenta y un mil novecientos veintitrés) por la compra en aplicación del artículo 35 de la ley n° 11.029, según la redacción dada por el artículo 15 de la ley n° 18.187, de los padrones núms. 476 y 10.001 de la 10ª sección catastral de Soriano, que constan de una superficie de 1.450 ha 2.185 m².-----

- Resolución n° 21 -

EXPEDIENTE N° 60.151.
CONVENIO INTENDENCIA DEPARTAMENTAL DE
PAYSANDÚ CON INC. PASE EN COMISION FUNCIONARIOS
DEL VIVERO DOCTOR HORACIO ROS DE OGER Y
SU POSTERIOR CONTRATACIÓN POR LA IDP.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Reiterar el gasto objeto de estos obrados.-----

- Resolución n° 22 -

EXPEDIENTE N° 71.280.
PLAN ESTRATÉGICO DEL INSTITUTO NACIONAL
DE COLONIZACIÓN PARA EL PERIODO 2010-2014.

EL DIRECTORIO RESUELVE (con 5 votos):-----
Aprobar el Plan Estratégico del Instituto Nacional de Colonización para el período 2010-2014, el cual se desarrolla a continuación:-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 9

Misión:

La misión del Instituto Nacional de Colonización (INC) es la siguiente:-----
“...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” (artículo 1° de la ley n° 11.029 de creación del INC).----

Visión:

El Instituto Nacional de Colonización debe ser la organización pública de referencia en materia de política de tierras en el país, que promueva la radicación y el desarrollo rural en su conjunto.-----
Debe dar respuesta efectiva a la demanda de tierra y apoyar modelos de innovación en la producción agrícola familiar, demostrando que la colonización es una vía posible para la vida digna de la familia productora y para posibilitar el desarrollo rural.-----

Valores:

- I.- Priorizar a los productores familiares de mayor fragilidad social y productiva, así como a los asalariados rurales.-----
- II.- Valorar la organización de éstos, sobre todo a nivel territorial.-----
- III.- Propender siempre al desarrollo y no sólo al crecimiento, debiendo ser éste de carácter sustentable y de conservación de los recursos naturales.-----
- IV.- Apoyar a los procesos de carácter participativo en la construcción de alternativas.-----
- V.- Ser parte activa de la institucionalidad pública agropecuaria, respetando la autonomía del INC.-----
- VI.- Promover una gestión austera, eficiente y equitativa a nivel interno, poniendo énfasis en la rigurosidad técnico-administrativa de los procesos y propendiendo a la efectividad y transparencia en el uso de los recursos públicos.-----

Lineamientos estratégicos:

Promover la radicación y el desarrollo rural a través de múltiples medios y acciones, reactivando a las colonias existentes y desarrollando nuevos procesos colonizadores que tienen como característica principal la pluralidad de modelos, con énfasis en emprendimientos asociativos.-----

En función de la Misión, Visión, Valores y Lineamientos Estratégicos planteados, el Plan Estratégico se desarrollará a través de cinco ejes estratégicos:

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 10

- I. Racional subdivisión de la tierra
- II. Radicación y bienestar del trabajador rural
- III. Aumento y mejora de la producción agropecuaria
- IV. Adecuada explotación
- V. Mejora permanente de la gestión

A continuación se exponen cada uno de los ejes estratégicos desarrollados en función de objetivos específicos, tácticas, metas, indicadores y actividades.

I. Racional subdivisión de la tierra

I.A. Aumento del patrimonio en tierras del INC

Lineamientos tácticos:

Atender la compra a colonos propietarios que ofrecen tierras, como forma de revitalizar las antiguas colonias, analizar otras vías alternativas como pasaje de las tierras de deudores contumaces del BROU u otras, y negociar con otros organismos del estado el pasaje de tierras propiedad de éstos al INC.-----

Promover compras al amparo del artículo 35 de la ley n° 11.029, con la redacción dada por el artículo 15 de la ley n° 18.187, definiendo áreas prioritarias de intervención, considerando las propuestas surgidas de los Consejos Agropecuarios Departamentales, previo análisis y priorización, en función de los lineamientos estratégicos del INC.-----

Fortalecer la adquisición de tierras en la frontera del país, a través de expropiaciones o compras directas.-----

Utilizar todos los mecanismos legales para tender a la creación de colonias de superficie importante y alto impacto regional.-----

Expropiar aquellas fracciones que se encuentren mal explotadas dentro de las colonias.-----

Contemplar el incremento de superficie de campos de recría en zonas prioritarias.-----

Realizar reuniones con las instituciones públicas y privadas relacionadas con el tema, a efectos de informar que el INC está realizando importantes acciones en procura de una correcta explotación de las tierras asignadas y del cumplimiento de la contraparte de los colonos en aspectos legales, de radicación en la tierra y de explotación de los predios.-----

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 11

Gestionar fondos extraordinarios ante los poderes públicos a efectos de la posible adquisición de grandes superficies de tierra.-----
Procurar la creación de nuevas líneas de financiamiento del INC a través de leyes, como forma de garantizar un financiamiento mínimo sostenido.-----
Negociar con el BROU y otros organismos públicos la creación de sociedades de inversión (fideicomisos), condicionado a que en cualquiera de estos casos sea el INC el agente colonizador.-----

Meta I.A.1:

Incorporar 55.000 ha distribuidas en 5.000 los dos primeros años y 15.000 los tres siguientes.

Indicadores:

- Cantidad de hectáreas adquiridas/hectáreas proyectadas
- Cantidad de hectáreas adquiridas/recursos financieros disponibles

Actividades:

- Realizar estudios caso a caso de colonos que ofrecen tierras en venta.
- Conformar un grupo de trabajo con el cometido de analizar diferentes iniciativas a efectos de aumentar el patrimonio de tierras del INC.

Meta I.A.2:

Lograr el pasaje al INC del 100% de las tierras estatales, según lo establecido en el artículo 1° de la ley 18.187 de 02/11/07.

Indicadores:

- Cantidad de hectáreas de propiedad de organismos estatales transferidas al INC en el lapso de un año
- Cantidad de hectáreas de propiedad de organismos estatales transferidas al INC/Cantidad total de hectáreas de propiedad de organismos estatales

Actividades:

- Relevar la cantidad de tierras de propiedad del Estado, coordinando con la Dirección General de Registros.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 12

Meta I.A.3:

Priorizar en 2012 las zonas a intervenir y los beneficiarios

Indicador:

- Número de hectáreas priorizadas en el período definido/Número total de hectáreas adquiridas en el período definido

Actividades:

- Realizar un mapa de zonas a priorizar
- Priorizar beneficiarios potenciales por zona
- Identificar la demanda y proceder a su calificación
- Relevar el registro de propietarios de fracciones afectadas a la ley nº 11.029 y su modificativa (convalidaciones de títulos de propiedad)

Meta I.A.4:

Búsqueda de nuevos recursos financieros y acciones para la incorporación de tierras

Indicadores:

- Cantidad de recursos obtenidos a través de nuevas formas de financiamiento/recursos totales del INC
- Cantidad de hectáreas obtenidas por la aplicación de nuevas formas de financiamiento/hectáreas totales obtenidas

Actividades:

- Integrar un grupo de trabajo de funcionamiento transversal que tenga como cometido el análisis del marco legal existente y en proceso de aprobación y el estudio y propuesta de nuevas formas alternativas de financiamiento.

I.B. Desestimular la concentración y extranjerización de la tierra.

Lineamientos tácticos:

Sensibilizar al conjunto de la sociedad y al sistema político, en los problemas que ocasiona la concentración y extranjerización de la tierra, para buscar soluciones de carácter legislativo.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 13

Instalar en la agenda pública la temática de la extranjerización y concentración de la tierra, estableciendo acuerdos con actores clave alineados con el enfoque de la problemática.

Realizar por diferentes medios la defensa de las tierras afectadas al INC procedentes del Banco Hipotecario del Uruguay.

Metas:

Meta I.B.1:

Promover la elaboración de un proyecto de ley que desestime la concentración y la extranjerización de la tierra.

Indicadores:

- Disponer de un proyecto de ley a tales efectos
- Propuestas generadas/propuestas aprobadas en el período
- Número de acuerdos o alianzas para la promoción de acciones que desestimen la concentración y extranjerización de la tierra

Actividades:

- Relevar y depurar el registro de propietarios de fracciones afectadas a la ley n° 11.029 y su modificativa (convalidaciones de títulos de propiedad)
- Realizar las coordinaciones necesarias a efectos de promover un proyecto de ley en el sentido indicado.

I.C. Lograr fraccionar y adjudicar los predios en función del tipo de producción, ubicación y forma de colonización.

Meta I.C.1:

Disponer en 2012 de modelos de referencia para el diseño de fracciones según tipo de explotación.

Meta I.C.2:

Lograr confrontar para el resto del período, las fracciones a adjudicar en función de los parámetros definidos en la meta anterior.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 14

II. Radicación y bienestar del trabajador rural

II.A.- Creación de nuevas colonias

Lineamientos tácticos:

Prever en la creación de nuevas colonias, la realización de la infraestructura y base productiva necesaria, actuando con el resto de la institucionalidad pública (en particular con la OPP) y la sociedad civil.

Promover la participación en las Mesas de Desarrollo Rural (ley n° 18.126 de 12/05/07 para una efectiva captación de la demanda y una óptima coordinación interinstitucional.

Desarrollar y reafirmar políticas de apoyo a las mujeres jefas de familia a efectos de que puedan tener acceso a la tierra.

Metas:

Meta II.A.1:

Lograr al final del período que el 50% como mínimo de la tierra ingresada se disponga para la creación de nuevas colonias y que el 50% de éstas esté operativo o funcionando.*

* Se entiende por colonias operativas o funcionando, aquellas que cuentan con caminería construida, acceso potencial a la electrificación, alambrados perimetrales, agua, vivienda e infraestructura productiva.

Indicadores:

- Número de hectáreas de colonias creadas en el quinquenio/ Número de hectáreas ingresadas
- Cantidad de hectáreas operativas en nuevas colonias/Cantidad de hectáreas en nuevas colonias
- Tiempo transcurrido entre el ingreso de la tierra al INC y el comienzo de la operatividad en la colonia

Actividades:

- Realizar convenios específicos con OPP y otras instituciones para cada colonia.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 15

- Analizar nuevamente el sistema de garantías de los arrendamientos
- Exigir que cada fracción o nueva adjudicación disponga de un proyecto socio-productivo concordante con el proyecto de colonia.

II.B.- Nuevas experiencias colonizadoras

Lineamientos tácticos:

Promoción de grupos de aspirantes a tierras, en forma previa a su incorporación como colonos del INC, con el consecuente acompañamiento, capacitación y asistencia de un técnico.

Capacitación a colonos y funcionarios sobre las distintas modalidades asociativas enmarcadas dentro de las normas.

Promoción de la integración y capacitación de grupos de aspirantes a tierras, así como de técnicos especializados en este tipo de asociaciones.

Realizar acuerdos de trabajo interinstitucional para el apoyo técnico y capacitación en las experiencias asociativas.

Promover la intervención de estudiantes o egresados del Consejo de Educación Técnico Profesional (UTU).

Metas:

Meta II.B.1:

Lograr que el 50% de las colonias creadas en el período se desarrollen mediante sistemas asociativos.

Meta II.B.2:

Lograr que en el resto de los proyectos socio-productivos se incluya por lo menos una actividad grupal.

Meta II.B.3:

Promover proyectos silvo-pastoriles y pastoreo en campos forestados.

Meta II.B.4:

Promover en por lo menos el 50% de los llamados para la adjudicación de fracciones con destino a experiencias asociativas, a grupos de aspirantes a colonos y a colonos en período de disfrute precario de sus predios.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 16

Indicadores:

- Experiencias sistematizadas/total de experiencias
- Colonias por sistema asociativo/total de colonias creadas
- Número de proyectos asociativos/colonias conformadas por colonos individuales
- Grupos asesorados/total de grupos incorporados
- Grupos con personería jurídica al final del período de disfrute precario/total de grupos incorporados
- Grupos que disponen de un programa de capacitación al final del período de disfrute precario/total de grupos incorporados.
- Número de colonos individuales capacitados al final del período de disfrute precario/total de nuevos colonos individuales incorporados
- Un informe de caracterización de experiencias asociativas identificando factores de sustentabilidad de las experiencias
- Grupos con personería jurídica/total de grupos
- Integrantes originales que continúan integrando el grupo/total de integrantes

Actividades:

- Evaluación, monitoreo y sistematización de las experiencias colonizadoras de períodos anteriores
- Apoyo al acceso de líneas de crédito específicas para sostener al colono en los primeros períodos de su actividad (teniendo en cuenta que se quiere llegar a un segmento de la población que no siempre cuenta con el capital ni herramientas necesarios para comenzar un emprendimiento colonizador colectivo).
- Créditos supeditados a capacitación y proyectos productivos previos.
- Difusión de los procesos de selección de aspirantes.
- Definir qué se considera un buen colono y un buen aspirante a colono.
- Realizar convenios con la Dirección Forestal del MGAP y con empresas ya instaladas para que la aprobación de proyectos forestales incluya la opción del uso ganadero de los campos forestados por parte del INC.
- Identificar el 100% de modalidades de experiencias asociativas y sistematizar y tipificar al menos un caso de cada modalidad.

II.C.- Programas de apoyo a la calidad de vida de los colonos

Lineamientos tácticos:

Estudiar estrategias que contemplen la realidad de los colonos jubilados, considerando posibles problemas de salud, traslados, servicios, etc.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 17

Apoyar y financiar proyectos conexos a actividades relacionadas con la agropecuaria para su ejecución por parte de hijos de colonos u otros integrantes jóvenes del núcleo familiar, como por ejemplo aserraderos, servicios de maquinaria, pequeñas industrias de integración vertical con la colonia, etc.

Promover proyectos por parte de las mujeres que sean conexos a actividades relacionadas con la agropecuaria y con la mejora de la calidad de vida de ésta y su familia.

Generar y estudiar acuerdos con el MGAP e Intendencias Departamentales a efectos de fomentar centros de recreación, uso de instalaciones existentes o colonias de vacaciones extrarregión para los colonos.

Metas:

Meta II.C.1:

Lograr el acceso a los servicios básicos del 100% de los colonos y la electrificación rural anual hasta alcanzar el 100% en el quinquenio.

Meta II.C.2:

Lograr que el 100% de los colonos que encuadren en las características requeridas, se registren en el MGAP como productores familiares y accedan a beneficios sociales y productivos (Registro BPS).

Indicadores:

- Indicador de desarrollo sustentable
- Cruzar indicador de productividad con nivel de educación
- Número de colonos registrados con el perfil indicado/total de colonos

Actividades:

- Crear programas de apoyo a la generación de energías alternativas
- Fomentar y complementar instancias recreativas y de esparcimiento con intercambio de experiencias regionales, fundamentalmente colectivas.
- Establecer sistemas de apoyo a colonos individuales o integrantes de experiencias asociativas que se encuentren en período de disfrute precario de sus predios.
- Promover convenios entre colonos y BPS para la regularización de situaciones ante dicho organismo.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 18

- Evaluar la creación de un fondo de garantía en el sector financiero formal para líneas de crédito y apoyo a los colonos en la etapa de disfrute precario de los predios.
- Fortalecer la capacitación de los colonos durante la referida etapa.

II.D.- Apoyo a los procesos de organización de los colonos

Lineamientos tácticos:

Generar espacios de coordinación interinstitucional para apoyar la organización de los productores colonos, brindar asistencia técnica y asesorar en la formalización de las experiencias asociativas desde el punto de vista de las modalidades organizativas y su marco jurídico.

Apoyar la reactivación de las Sociedades de Fomento Rural dentro de las colonias.

Estimular a los colonos para la formación de Mesas de Colonias y Mesas Regionales.

Desarrollar acciones educativas (formación, capacitación, encuentros, etc.) en coordinación con diferentes organismos del Estado y organizaciones dentro del territorio.

Iniciar un proceso de divulgación de la ley n° 11.029 y su modificativa.

Metas:

Meta II.D.1:

Lograr que el 30% de los colonos de la jurisdicción de cada regional estén organizados al final del período.

Meta II.D.2

Promover la creación de comisiones representativas en por lo menos el 50% de las colonias.

Indicadores:

- Número de colonos organizados en cada regional/total de colonos en cada regional
- Cantidad de reuniones por año
- Cantidad de colonos individuales que participan de los encuentros/cantidad total de colonos

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 19

- Cantidad de organizaciones que participan de los encuentros/cantidad total de organizaciones

Actividades:

- Realizar como mínimo una reunión nacional de colonos y una de aspirantes a colonos al final del período
- Definir el concepto de “grupo de productores” en la órbita del INC y elaborar un manual de procedimientos que incluya un marco normativo al respecto, que sirva de apoyo a los técnicos del INC para desarrollar estrategias con los grupos de productores.
- Fomentar y apoyar la participación de grupos de colonos y sus familias en ferias y exposiciones a efectos de promocionar sus productos y abrir nuevos mercados.
- Estudiar y sistematizar experiencias externas al INC.
- Realizar un convenio con la CAMM (Comisión Administradora del Mercado Modelo) y organismos similares para establecer puestos de venta de productos elaborados en las colonias.
- Generar proyectos institucionales de recuperación de las colonias.
- Realizar gestiones para generar un vínculo comercial entre la producción de los colonos y las compras estatales.
- Fomentar la formación de cooperativas, que cuenten con seguimiento permanente y facilidades para la compra de herramientas y maquinaria en común.
- Adquirir maquinaria para su arriendo a colonos o grupos de éstos que no cuenten con recursos para su compra.
- Promover la interacción entre los colonos por medio de sitios web o foros.
- Mejorar los canales de comunicación con los colonos y buscar otros. alternativos a efectos de determinar necesidades a atender por parte del INC.
- Promover una marca “Colonización”, identificar rubros y productos y definir procesos y protocolos.
- Formalizar al 100% de los grupos que se encuentran en período de disfrute precario de sus predios, al vencimiento de éste.

II.E.- Promoción de la radicación de las nuevas generaciones en la colonia

Lineamientos tácticos:

Coordinar con ANEP y CETP la adaptación o ejecución de programas específicos para hijos de colonos, dadas sus características particulares, como por ejemplo cursos a distancia, liceos rurales, maestros comunitarios u otros programas similares.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 20

Establecer servicios fundamentales para lograr la radicación de los jóvenes en las colonias.

Promover, a través de estímulos concretos, la participación de los hijos de colonos en la explotación de los predios.

Metas:

Meta II.E.1:

Dar prioridad a los jóvenes en el proceso de selección de aspirantes.

Meta II.E.2:

Lograr que al menos el 50% de los adjudicatarios tenga menos de 35 años.

Indicadores:

- Cantidad de adjudicatarios menores de 35 años/cantidad total de adjudicatarios.
- Número de jóvenes organizados/numero total de jóvenes

Actividades:

- Promover acciones y proyectos de desarrollo de la granja en predios acordes, fomentando procesos colectivos, acceso a la asistencia técnica y microcrédito.
- Seguimiento, asistencia y certificación de la incorporación y manejo de la innovación tecnológica producto de la capacitación.
- Apoyar la organización de eventos deportivos o recreativos entre colonias.
- Creación de un fondo de garantía para líneas de crédito a hijos de colonos que se radiquen en los predios y generen actividades productivas en la colonia.
- Fomentar y fortalecer la participación de los jóvenes colonos en las Mesas de Desarrollo Rural
- Iniciar un proceso de divulgación de la ley nº 11.029 y su modificativa.
- Otorgar créditos a hijos de colonos para adquirir el derecho indemnizatorio por las mejoras incorporadas a los predios.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 21

III. Aumento y mejora de la producción

III.A.- Capacitación de los colonos y apoyo técnico

Lineamientos tácticos:

Desarrollar programas de capacitación en diferentes áreas, ya sea por medio de la capacitación directa por parte del INC o por medio de convenios o acuerdos con otras instituciones educativas y formativas del país.

Metas:

Meta III.A.1:

Elaborar un plan integral de apoyo a la gestión de los colonos que incluya un plan de capacitación y la presencia de técnicos asesores, tendiendo a la obtención de un plan de explotación anual.

Meta III.A.2:

Promover acciones para que al final del período, todos los colectivos dispongan de asistencia técnica privada, debiendo ser obligatorio para los nuevos emprendimientos grupales dentro del proyecto global de desarrollo.

Meta III.A.3:

Contribuir con la alfabetización de los colonos y sus familias.

Indicadores:

- Cantidad de colonos visitados por regional/Cantidad total de colonos por regional
- Número de visitas técnicas por colonos arrendatarios por año/número total de colonos arrendatarios
- Número de colonos capacitados por año/ número total de colonos por regional
- Número de módulos de capacitación en funcionamiento
- Número de grupos con asistencia técnica/total de grupos
- Cantidad de planes socio-productivos presentados/total de nuevos colonos

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 22

Actividades:

- Organizar un plan de visitas a los colonos.
- Suscribir un convenio con la ANEP y realizar una evaluación conjunta de los progresos logrados.
- Capacitar a los colonos en administración o gestión rural en convenio con terceros.
- Capacitar a los colonos en sus derechos y obligaciones.
- Iniciar un proceso de acreditación de instituciones de capacitación rural que permita proyectar una cobertura de capacitación sostenida en el tiempo.
- Coordinar la capacitación productiva y de gestión con otros organismos como INIA, CFE, CETP, INEFOP, IPA, UDELAR, etc.
- Iniciar acciones concretas con INEFOP, suscribiendo el respectivo convenio en un plazo que no supere el 30/06/11.
- Desarrollar convenios con el sector cooperativo para generar apoyos grupales a la gestión en emprendimientos asociativos.
- Continuar con el programa de financiamiento y apoyo a la contratación de técnicos y asistencia técnica en general.
- Generar un plan de financiamiento para el apoyo a la asistencia técnica y procesos de monitoreo y evaluación, estableciendo indicadores.
- Fomentar la asociación entre colonos para la contratación de asistencia técnica a efectos de lograr el aumento y la mejora de la productividad.
- Capacitación a distancia para los colonos (foros, "wiki", etc.).
- Capacitación realizada por colonos para colonos.
- Estudiar la implementación de actividades de capacitación obligatoria (gestión económica, rubros productivos, dinámica grupal, economía en empresas familiares, marco legal del INC, etc.) para nuevos colonos, individuales o integrantes de grupos.
- Rescatar el patrimonio documental y bibliográfico del INC.
- Contribuir a relevar el número de colonos analfabetos en coordinación con ANEP.

III.B.- Apoyo al aumento de la productividad

Lineamientos tácticos:

Favorecer acuerdos de complementariedad productiva y comercial entre colonos, sustituyendo intermediarios.

Realizar acuerdos con instituciones financieras en apoyo a las actividades productivas de los colonos.

Condicionar el otorgamiento de créditos a programas de capacitación.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 23

Promover proyectos grupales de uso estratégico (ejemplo banco de forraje) de campos auxiliares de las colonias.

Valorización y diversificación de la producción, por ejemplo: lana fina, cordero pesado, terneros de calidad, producción agroforestal, etc.

Metas:

Meta III.B.1:

Lograr un mínimo de un campo auxiliar de uso en común en cada jurisdicción regional.

Meta III.B.2:

Propender a que un 70% de los colonos tenga índices de productividad por encima de la media nacional por zona de cada rubro.

Indicadores:

- Cantidad de campos auxiliares por jurisdicción regional
- Cantidad de campos auxiliares totales/total de regionales
- Productividad de la colonia según rubro/productividad de la zona determinada por su sección policial*
- Introducción de series anuales de producción para evaluar evolución en el tiempo

*Considerar que en los años iniciales de las nuevas colonias, la productividad es baja y que puede existir una gran dificultad para alcanzar ese grado de detalle, ya que se debe disponer de indicadores por sección policial.

Actividades:

- Generar estímulos para buenos colonos

III.C.- Apoyo a la formalización, estandarización e inocuidad alimentaria

Lineamientos tácticos:

Promover reuniones con distintos centros de enseñanza para la adaptación de cursos relativos a la formalización, estandarización e inocuidad alimentaria y su dictado en las colonias.

Proponer cursos en lugares geográficos que sean de fácil acceso para los colonos.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 24

Realizar acuerdos con IICA, FAO, INIA, IPA y Congreso de Intendentes, en el sentido indicado.

Metas:

Meta III.C.1:

Lograr la habilitación del 100% de los tambos y plantas elaboradoras de productos alimenticios.

Indicadores:

- tambos y queseros artesanales habilitados/total de tambos
- cantidad de plantas habilitadas para la elaboración de productos artesanales de granja provenientes de las colonias/plantas existentes

Actividades:

- Relevar información sobre elaboración de productos alimenticios artesanales.
- Promover centros de comercialización de productos con marca "Colonización".
- Promover la aplicación de protocolos y procesos de producción de alimentos artesanales
- Realizar un convenio con la Dirección General de Bromatología para unificar el pago de impuestos por la venta de productos artesanales y posibilitar la comercialización entre departamentos.
- Apoyar las campañas vinculadas a la salud humana y animal.
- Realizar jornadas técnicas grupales anuales y por regional, en coordinación con organismos competentes en materia de control de alimentos.

III.D.- Disminución del riesgo agropecuario

Lineamientos tácticos:

Promover que los productores dispongan de reservas de agua y reservas forrajeras a través de un sistema de estímulos por parte del INC, coordinando con aquellos programas del MGAP destinados a tales fines, incluyendo lo referido a seguros agropecuarios.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 25

Metas:

Meta III.D.1:

Establecer por lo menos en una colonia y/o espacios de éstas, áreas para proyectos de producción de forraje (reservas forrajeras y concentrados), a efectos de complementar el producido global y el manejo de las pasturas y rodeo, en los predios individuales y colectivos (ganaderos y lecheros), así como también para la creación de reservas de agua.

Meta III.D.2:

Realizar convenio con el BSE, con beneficios diferenciales para los colonos

Indicadores:

- Número de nuevos campos auxiliares por total de colonias
- Número de nuevas reservas de agua por año
- Número de nuevos campos de uso en común para reservas forrajeras por año
- Un nuevo convenio con el BSE
- Cantidad de colonos asegurados/total de colonos

Actividades:

- Realizar gestiones ante el BSE para obtener un seguro subsidiado para colonos, acorde a lo establecido en la ley n° 11.029.
- Promover un convenio entre el BSE y el INC para la contratación de un seguro global para disminuir el costo de los efectos climáticos.
- Establecer normas a efectos de que el colono se vea obligado a adoptar prácticas para disminuir el riesgo agropecuario (ejemplo: provisión de agua).
- En el área de la horticultura, aumentar la superficie con estímulo para la incorporación de producción animal (ganadería), uso del riego, rotaciones, etc.
- Adecuar el tamaño de predios mínimos por rubro a efectos de minimizar el riesgo agropecuario (diseño de nuevas colonias y redimensionamiento de las existentes).
- En los casos de nuevas colonias, prever reserva de agua y área de uso común para reserva forrajera.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 26

III.E.- Apoyos sectoriales:

Lineamientos tácticos:

Apoyar rubros intensivos en mano de obra a efectos de generar un incremento de trabajo en el campo.

Captación y apoyo a producciones alternativas, teniendo en cuenta la seguridad alimentaria.

En el sector lechería, crear fondos de garantía para créditos específicos del sector financiero formal para compra de vaquillonas, praderas y verdes, reservas de forraje y agua.

Generar apoyos para la producción de ovinos y producciones intensivas.

Metas:

Meta III.E.1:

Instrumentar planes de apoyo para lechería, ovinos y aquellos procesos productivos intensivos y de alta generación de valor.

Meta III.E.2:

Promover la asistencia técnica en los rubros priorizados.

Meta III.E.3:

Promover la capacitación en sectores productivos priorizados

Meta III.E.4:

Disponer de fondos de garantía para facilitar el acceso a líneas de crédito en apoyo a los sectores productivos priorizados.

Meta III.E.5:

Promover la organización de los productores para incorporar valor a los productos priorizados.

Indicadores:

- Número de planes generados que favorezcan los rubros intensivos y de alta generación de valor
- Número de colonos apoyados en cada actividad

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 27

Actividades:

- Evaluar indicadores de campos de cría, de acuerdo a lo establecido en sus estatutos y reglamentos.
- Estudio de mercado y demanda, previo a fomentar un rubro.

IV. Adecuada Explotación

IV.A.- Plan para la conservación productiva de los RRNN

Lineamientos tácticos:

Capacitación técnica, sensibilización en sustentabilidad de los recursos naturales, evaluación y difusión

Realización de un estricto control sobre el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas por los técnicos y las normativas oficiales.

Incorporación de programas informáticos para monitorear el uso de suelos en cada jurisdicción regional, del tipo del Google-Pro o sistemas del MGAP.

Meta IV.A.1:

Promover el estricto cumplimiento de las directivas definidas por el MGAP y el apoyo a su aplicación en el ámbito del INC.

Meta IV.A.2:

Incorporar el 10% de los colonos agrícola-ganaderos y agrícola-lecheros en un plan piloto a desarrollar por la RENARE.

Indicadores:

- Número de planes en los que se considera la conservación del suelo/ Número de planes totales
- Número de planes en los que se considera la conservación del agua/ Número de planes totales
- Número de planes en los que se considera la conservación de la biodiversidad/Número de planes totales

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 28

Actividades:

- Coordinar con el Departamento de Suelos y Aguas del MGAP.
- Identificar colonias con problemas de sustentabilidad ambiental.
- Fiscalizar en fracciones del INC la extracción de materiales.
- Determinar la forma de participación del INC en la extracción de materiales, generando un instructivo y/o procedimiento.
- Realizar los estudios territoriales para la explotación de minerales y ejecutar la denuncia ante quien corresponda.
- Certificación del cumplimiento de lo proyectado.
- Evaluación del estado de la situación de suelos.
- Identificación de situaciones críticas en las colonias del INC e instrumentación de planes para mejorar el uso y para la recuperación de los suelos.
- Promover a nivel de las regionales el buen uso de los suelos mediante jornadas de campo y difusión de la normativa del MGAP a los productores.
- Elaborar un modelo del INC en acuerdo con la normativa del MGAP.

IV.B.- Pautas de productividad exigible

Lineamientos tácticos:

Promover la productividad de las fracciones con estímulos y reconocimientos.
Calificar a los productores del INC en base a los niveles de producción que obtengan.

Meta IV.B.1:

Actualizar una tabla de indicadores de productividad mínima exigible.

Meta IV.B.2:

Disponer de relaciones actualizadas insumo-producto de los principales rubros de producción de los colonos del INC.

Meta IV.B.3:

Reestudiar el sistema de fijación de rentas

Indicadores:

- Disponer de una tabla actualizada de indicadores de productividad

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 29

- Disponer de relaciones actualizadas insumo-producto a mediados del año 2012
- Disponer del nuevo sistema para la fijación de rentas
- Determinar excedente en actividad productiva familiar por rubro para mediados de 2012

Actividades:

- Definición de modelos productivos.
- Elaboración de una metodología para generar un nuevo sistema de fijación de rentas.
- Disponer de información sistematizada de estudios agroeconómicos y sociales que den sustento al punto anterior.

IV.C.-Instalar el concepto “adecuada explotación” en todas las unidades productivas.

Meta IV.C.1:

Redimensionamiento de las fracciones y su adecuación a la explotación familiar sustentable en el tiempo, según la lógica de cada rubro.

Meta IV.C.2:

La adecuada explotación será exigida a la totalidad de los colonos.

Indicadores:

- Número de situaciones solucionadas/Número de situaciones detectadas

Actividades:

- Implantar un sistema de vigilancia de los mecanismos de explotación de las fracciones otorgadas.
- Reformular pautas respecto a los comodatos.
- Denunciar los convenios con otras instituciones que no cumplan con lo acordado.

V. Mejoramiento permanente de la gestión

V.A.- Rediseño organizacional del INC

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 30

Lineamientos tácticos:

Se trata de lograr la adecuación del diseño de la organización, a efectos de mejorar su efectividad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos sustantivos para el período.

Se propone una estrategia consistente en abordar en paralelo el proceso de rediseño general y reestructura del INC, con el fortalecimiento institucional del rol de las regionales como primer paso del mismo.

Lo expresado se formula como meta para 2011, mientras que se propone como meta para mayo de 2012, la finalización del rediseño total.

La aprobación del documento final a mayo de 2012 posibilitará su incorporación en el proyecto de presupuesto del INC para 2013.

Meta V.A.1:

Adecuar la estructura del INC a su Plan Estratégico 2010-2014.

Meta V.A.2:

Fortalecer a las unidades donde se detectan mayores carencias de recursos humanos para el cumplimiento de las metas.

Indicadores:

- Nivel de aprobación por parte de actores clave (funcionarios, colonos)
- Número de sugerencias por parte de funcionarios/total de funcionarios
- Número de sugerencias por parte de colonos/total de colonos
- Número de evaluaciones positivas/total de evaluaciones
- Número de evaluaciones negativas/total de evaluaciones

Actividades:

- Creación de un grupo de trabajo con el cometido de revisar la estructura actual y adecuarla al PE, y realizar el relevamiento de necesidades reales de recursos humanos.
- Relevamiento de las necesidades para una adecuada gestión del territorio a través de las regionales.
- Completar un plan de fortalecimiento institucional y cobertura territorial del INC a abril 2012, de acuerdo al siguiente cronograma:
 - propuesta de organización y funciones a setiembre de 2011
 - descripción de cargos, funciones y procedimientos a diciembre de 2011

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 31

- aprobación por el Directorio a abril de 2012
- Disponer de elementos concretos para reorganizar a la institución en función de la optimización del apoyo a la colonización existente y a la nueva colonización.
- Estudiar un proceso de fortalecimiento de todos los servicios de apoyo a las regionales para el desarrollo de las colonias.
- Evaluar el rediseño organizacional en función del cumplimiento de los objetivos y rendimiento de las unidades y sus funcionarios.
- Eventual realización de convenios con instituciones de apoyo a este proceso.
- Profesionalización de las gerencias del INC

Meta V. A. 3:

Adecuar la estructura y organización de las regionales a las necesidades del territorio y a los objetivos definidos en el Plan Estratégico a abril de 2012.

Indicadores:

- 1 reestructura de las regionales aprobada

Actividades:

- Propuesta de cambio de la cobertura territorial considerando diferentes opciones de organización, ligada al número de colonos existentes y a los nuevos proyectos de desarrollo territorial
- Adecuación de los procesos y procedimientos para mejorar la atención y el apoyo a los colonos.
- Adecuación de los mismos en función de los cambios en el desarrollo de sistemas.

V.B.- Establecer un sistema de gestión integral de los recursos humanos

Lineamientos tácticos:

El sistema de gestión integral de los recursos humanos se apoyará en los siguientes principios:

Integración: que contiene tres componentes: a) componente estratégico, es decir la necesidad de que los recursos humanos estén integrados en el proceso de definiciones estratégicas; b) políticas de recursos humanos coherentes entre sí y con las otras áreas; c) liderazgo de los mandos medios en relación a sus propios recursos humanos.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 32

Compromiso: la gestión de los recursos humanos debe desarrollar entre los funcionarios un sentimiento de compromiso con la organización y sus objetivos como organización pública, que debe traducirse en una mayor satisfacción, productividad y adaptabilidad.

Flexibilidad: estructura orgánica y flexibilidad funcional garantizadas por los procesos de capacitación y desarrollo de los recursos humanos.

Calidad: en tres dimensiones: a) calidad de la unidad de recursos humanos y sus políticas; b) calidad en el desempeño para alcanzar las metas establecidas; c) creación y comunicación de una imagen pública de calidad organizativa en materia de gestión de recursos humanos.

Lineamientos tácticos:

- Definir la arquitectura de un modelo de competencias integrado al desarrollo organizacional
- Diseñar y aplicar instrumentos para la identificación de competencias en la organización
- Implementación efectiva del sistema de evaluación de desempeño

Metas del quinquenio:

Meta V.B.1:

Puesta en práctica del sistema de evaluación del desempeño.

Indicadores:

- grado de satisfacción
- cantidad total de funcionarios/cantidad de funcionarios evaluados

Actividades:

- Aprobar los perfiles de los cargos (Directorio)
- Realizar reuniones con los supervisores para aunar criterios de evaluación
- Definir las metas individuales en reuniones entre supervisores y funcionarios
- Realizar evaluaciones periódicas del funcionamiento del sistema

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 33

Meta V.B.2:

Completar un sistema de gestión por competencias

Indicador:

- Sistema de gestión por competencias completado

Actividades:

- Ajuste de descripciones de cargos y análisis de puestos de trabajo.
- Desarrollo de competencias laborales y planificación de carrera funcional en todos los escalafones.

Meta V.B.3:

Lograr mejoras en la calidad de la vida laboral, salud y prevención del stress.

Indicadores:

- Grado de satisfacción de los funcionarios del INC evaluado periódicamente. (encuesta, etc.)
- Nivel de ausentismo
- Horas efectivamente trabajadas/horas laborables totales
- Cantidad de acuerdos entre el gremio de funcionarios y las autoridades/ cantidad de propuestas totales
- Costo de horas efectivamente trabajadas/Costo de horas previstas
- Horas extra/Horas comunes, ponderado con Cantidad de vacantes/Cantidad de cargos
- Definir indicador de productividad
- Cantidad de inversión/Recursos previstos

Actividades:

- Realizar evaluación del clima laboral.
- Disponer de un plan de trabajo implementado para mejorar el clima organizacional.
- Estimular la organización de grupos motivacionales.
- Definir políticas de rotación transitoria de personal entre Montevideo e interior del País y viceversa, así como entre diferentes unidades de Montevideo.
- Realizar talleres con los funcionarios y gerentes.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 34

- Realizar un análisis sistematizado del ausentismo en relación con distintas variables (gestión de recursos humanos).
- Coordinar con los servicios del MGAP.
- Realizar un plan de mejoras edilicias en la sede de Montevideo y en las oficinas regionales.
- Estudio de necesidades y realización de convenio con la Dirección de Arquitectura del MTOP.

Meta V.B.4:

Culminar concursos y provisión de vacantes a diciembre de 2011.

Meta V.B.5:

Rediseñar el Departamento de Administración de Personal tendiendo a la creación de una Unidad de Gestión de Recursos Humanos a agosto 2011

Indicadores:

- Concursos y provisión de vacantes culminados
- Rediseño de la Unidad de Recursos Humanos a fines de 2011

Actividades:

- Relevamiento de necesidades para la creación de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos
- Definición de sus objetivos y diseño de su estructura
- Definición de la integración

Meta V.B.6:

Institucionalizar la Unidad de Capacitación.

Meta V.B.7:

Completar un plan integral de capacitación para los funcionarios.

Meta V.B.8:

Lograr funcionarios capacitados en función de las actividades que realizan.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 35

Indicadores:

- Número y pertinencia de los convenios logrados
- Número de funcionarios capacitados/total de funcionarios
- Total de horas de capacitación/total de funcionarios
- Recursos financieros asignados a capacitación/total de funcionarios a capacitar
- Inversión ejecutada/Inversión prevista

Actividades:

- Definir la institucionalidad y organización de la Unidad de Capacitación.
- Fortalecer la relación entre la Unidad de Capacitación y la Unidad de Gestión de Recursos Humanos.
- Realizar convenios interinstitucionales de capacitación.
- Crear un equipo de referencia para capacitaciones.
- Diseñar e implementar un plan interno de formación de formadores.
- Relevamiento de necesidades reales de capacitación por área.
- Definir criterios institucionales de capacitación.
- Diseño de los diferentes cursos.
- Implementación de los cursos.
- Evaluación del impacto de los cursos y su aplicación en la gestión diaria.
- Desarrollar un centro de documentación y biblioteca especializada.
- Realización de talleres de divulgación.

Meta V.B.9:

Profundizar la calidad en la comunicación interna de los funcionarios.

Indicadores:

- Número de funcionarios en conocimiento de las resoluciones del Directorio/total de funcionarios
- Indicador de grado de comunicación (a diseñar)

Actividades:

- Definición institucional y expresa del logotipo del INC.
- Poner en producción la intranet institucional en 2011.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 36

- Generar boletines periódicos, impresos o digitales (comunicación interna y externa)
- Generar un grupo de trabajo responsable de la comunicación interna del INC, coordinado con el grupo de comunicación externa.
- Diseño de formulario de evaluación de grado de comunicación.
- Realizar reuniones de trabajo acerca de planes, proyectos, objetivos y actividades.
- Generar espacios de intercambio donde se maneje la información de planes, programas y proyectos.

V.C.- Gestión de la información

Lineamientos tácticos:

Se trata de lograr el diseño de un sistema de información actualizado y accesible para la mejora en la toma de decisiones y la mejora de la calidad de los procesos, realizando los ajustes necesarios en los sistemas de información.

Se plantea finalizar la primera etapa de informatización institucional, logrando el uso por parte de los funcionarios de los nuevos sistemas y comenzar con la segunda etapa de informatización orientada a los colonos.

Meta V.C.1:

Lograr que los funcionarios utilicen con fluidez todos los sistemas implementados: K2B, Payroll, Sistema de Gestión De Colonos (SGDC), Expediente Electrónico (EE), Sistema de Información Geográfica (SIG), intranet, correo electrónico.

Indicadores:

- Sistemas en funcionamiento.
- Funcionarios que disponen del equipamiento para la correcta utilización de los sistemas/total de funcionarios.
- Expedientes que se tramitan por EE/total de expedientes tramitados.
- Procesos definidos como ruta fija tramitados como tal en EE/total de procesos definidos como ruta fija.
- Módulo de liquidación de viáticos funcionando.
- Satisfacción de los usuarios con los sistemas que utilizan.

Meta V.C.2:

Adecuar los sistemas a las necesidades del INC .

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 37

Indicadores:

- Cantidad de necesidades relevadas/cantidad de aplicaciones utilizadas.
- Número de procesos incorporados a ruta fija/procesos requeridos (EE).

Meta V.C.3:

Lograr la adopción por parte de colonos y aspirantes a colonos de un sistema específico para sus necesidades.

Indicadores:

- Evolución del uso del sistema por parte de colonos y aspirantes, y su satisfacción con el mismo.
- Uso de los sistemas por parte de usuarios externos al INC.

Actividades:

Se consideran como apoyo operativo por parte de la División Informática para el cumplimiento de las metas V.C.1, V.C.2 y V.C.3.

- Conformación de equipo de proyecto específico con el cometido de elaborar un plan de gestión de información.
- Rediseño de formularios de registro y sistema de información sobre colonos y aspirantes.
- Desarrollo de sistemas de interacción con colonos (capacitación, información, foros, servicios, etc.).
- Adaptar SGDC.
- Preparación de proyecto para realización de Censo de Colonización para 2012.
- Sistematización de las solicitudes de atención informática y apoyo a usuarios, permitiendo calificar y cuantificar las mismas.
- Revisión, actualización y aplicación de políticas de seguridad, respaldos y permisos.
- Realización de auditorías de seguridad.
- Filtración del uso de redes sociales.
- Adquisición e instalación de nueva UPS.
- Puesta en producción del sistema de expediente electrónico a diciembre de 2011.
- Definición de nuevos procesos de expediente electrónico y optimización y mantenimiento de los definidos en la primera etapa.

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 38

- Formalización de equipo de trabajo interdisciplinario para trabajar de forma permanente en la definición y mejora de procesos y la incorporación de los éstos al expediente electrónico.
- Puesta a punto de sistema financiero y de recursos humanos, mejorando rendimiento y funcionalidades del sistema (marcas de reloj, licencias, liquidación de viáticos, etc.)
- Capacitación de todos los funcionarios sobre utilización de las nuevas herramientas, con equipos de apoyo a las oficinas regionales.
- Capacitación en K2B a la División Inspección General, unificando la operativa de trabajo y utilizando los informes que proporcionan los actuales sistemas operativos.
- Desarrollo de funcionalidades del SGDC que han quedado fuera del relevamiento inicial (aspirantes a colonos, integración con K2B, etc.) a diciembre de 2011.
- Análisis de servicios o trámites orientados al colono a publicar en el sitio web y publicación de éstos para 2012.
- Puesta en producción de “wiki” institucional e intranet a diciembre de 2011.
- Puesta en producción del SIG en el quinquenio.

V.D.- Disponer de una estrategia de comunicación externa operativa y eficaz

Lineamientos tácticos:

Se trata de elaborar un plan de comunicación externo con el objetivo de lograr una mayor difusión y conocimiento en la sociedad de los fines, objetivos y accionar del INC.

Meta V.D.1:

Definir en una consultoría externa un plan de comunicación institucional.

Indicadores:

- Un plan de comunicación institucional creado y en ejecución

V.E.- Mejora del trabajo en red con la institucionalidad agropecuaria a nivel nacional y local

Meta V.E.1:

Incrementar la participación en la institucionalidad agropecuaria

INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 39

Meta V.E.2:

Lograr presencia del INC en los programas sobre tierra, reforma agraria y colonización

INDICADORES:

- Disponer de lineamientos definidos para los Consejos Agropecuarios Departamentales y Mesas de Desarrollo Rural
- Disponer de información acerca de la demanda de tierra en cada departamento.
- Participación activa del INC en las políticas públicas sobre el sector.

Actividades:

- Continuar acción de los Consejos Agropecuarios Departamentales y coordinar con MEVIR y Mesas de Desarrollo Rural.
- Realizar mayores coordinaciones -según las regiones- con otras instituciones.
- Incluir en el temario del CAD y Mesas de Desarrollo Rural la problemática de los colonos y solicitantes de tierras.
- Efectuar actividades de cooperación, acuerdos y giras técnicas con el Instituto Nacional de Colonización y Reforma Agraria (INCRA) de Brasil y demás organizaciones similares de la región, y eventualmente con FAO y la REAF.
- Estudiar la posibilidad de trabajar en coordinación con otras empresas públicas a través de la Red de Empresas Públicas.

V.F.- Mejora de procesos y procedimientos

Se entiende que es un aspecto estratégico de la mejora de la gestión, ya que es un punto crítico en la percepción y construcción de la imagen del INC, y de impacto sobre la razón de ser de la organización.

Meta V.F.1:

Lograr disminuir los plazos de adjudicación de predios a colonos.

Indicadores:

Promedio histórico de plazo en la adjudicación/promedio actual de plazo en la adjudicación (medidos en semanas)



INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN
RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

SESION DE FECHA 1 de junio de 2011

ACTA N° 5056

Pág. 40

Actividades:

Realizar un proyecto de mejora del proceso de adjudicación de predios a colonos.

Meta V.F.2:

Fortalecer la gestión de cobro de las deudas de los colonos.

Indicadores:

- Índice de morosidad actual/Índice de morosidad histórica

Actividades:

- Desarrollar planes de regularización de endeudamientos
- Desarrollar sistema de facturación