

DE OCUPACIÓN DE TIERRAS A COOPERATIVA DE TRABAJADORES. ¿Y DESPUÉS? UNA APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DEL PROCESO OCUPACIÓN DE COLONIA ESPAÑA – COOPERATIVA 15 DE ENERO DE BELLA UNIÓN.

*María Echeverriborda
Álvaro Moraes
(Montevideo, octubre de 2010)*

1.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo fue realizado para el curso “Sociedad, Estado y Universidad: encuentros y desencuentros en torno al desarrollo” de la Facultad de Agronomía, en base a la ponencia de los autores y Cecilia Nauar presentada en el “Extenso – X Congreso Iberoamericano de extensión” llevado a cabo en Montevideo en octubre de 2009.

El trabajo intenta reconstruir y analizar el proceso desarrollado por trabajadores -asalariados y pequeños productores- organizados de Bella Unión en torno a la ocupación de tierras del Instituto Nacional de Colonización (INC) que realizaron en enero de 2006.

Apenas comenzada la implementación del Proyecto Sucro-alcoholero en la zona, la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA), el Sindicato de Obreros de la Caña de Azúcar (SOCA) y la Asociación de Pequeños Agricultores y Asalariados Rurales de Bella Unión (APAARBU) ocuparon las fracciones 43 y 46 de la Colonia España ubicada a poca distancia de la planta industrial.

Las principales reivindicaciones y propuestas se orientaban a reclamar una política que garantizara el acceso a tierras y otros medios de producción para los asalariados y pequeños productores. Las organizaciones de trabajadores además reclamaban participación formal y efectiva en la implementación del Proyecto Sucro-alcoholero, y planteaban convenios colectivos para mejorar las condiciones laborales de los asalariados. Asimismo enfatizaban los riesgos de una estrategia productivista basada en el monocultivo de caña, alejada de un modelo de diversificación orientado a la seguridad y soberanía alimentaria. A su vez, como parte constitutiva de la medida se propusieron que el predio ocupado fuera soporte de una nueva experiencia de trabajo autogestionario y espacio donde desarrollar una propuesta de formación popular para trabajadores.

Como resultado del proceso de negociación entre las organizaciones y el INC, los trabajadores decidieron constituir la cooperativa social 15 de enero. Esta cooperativa sería la responsable de la planificación y efectivización del proyecto productivo en el que además participarían otros trabajadores vinculados a la ocupación.

El presente trabajo busca analizar el recorrido de la ocupación, constitución y desarrollo de la cooperativa. Aborda el proceso de participación y organización interna de la cooperativa, que evidenció importantes dificultades para la concreción del trabajo planificado y en las relaciones entabladas entre los cooperativistas. Intenta comprender los logros y obstáculos que estos trabajadores atravesaron en el marco del recorrido más amplio, desde la ocupación hasta la intervención que las organizaciones iniciaron en el año 2009.

En el reconocimiento de que el surgimiento y naturaleza del proyecto de esta cooperativa estuvo indisolublemente ligado a la acción directa de la Ocupación con un proyecto político

más amplio que el de un emprendimiento económico-productivo (lucha política y formación), es necesario indagar y comprender el debilitamiento de los fundamentos más estratégicos de la medida así como es importante reflexionar sobre el alejamiento gradual y recíproco que presentó la relación cooperativa-organizaciones de origen.

El trabajo se realizó tomando como base los registros elaborados durante el proceso de intervención del Grupo de Extensión Bella Unión (GEBU), en el marco del proyecto “Formación y fortalecimiento de las organizaciones de trabajadores rurales de Bella Unión”(Convenio CSEAM-PUR, 2006).

En un primer momento, se presenta la reconstrucción del proceso Ocupación – Cooperativa 15 de enero. Posteriormente se exponen una serie de reflexiones sobre este proceso, organizadas en dos ejes:

- 1) se aborda la dimensión política que centralmente trata sobre los fundamentos estratégicos de la ocupación-cooperativa y la relación entre ésta como emprendimiento económico productivo y las organizaciones que le dan origen; y
- 2) se analiza el proceso de trabajo colectivo y participación en el proyecto socio productivo de la cooperativa.

El fundamento y la importancia de este trabajo se encuentra en la contribución que el mismo puede hacer para repensar las prácticas de extensión que se desarrollan en la localidad, que pretenden aportar al fortalecimiento de los procesos de organización de asalariados y pequeños productores y al desarrollo de sus proyectos socio productivos.

2.- RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO OCUPACIÓN – COOPERATIVA 15 DE ENERO.

2.1.- Antecedentes.

En el marco de las actividades realizadas por el Grupo de Extensión Bella Unión, durante el año 2005, se desarrollaron **Talleres de formación y discusión sobre Cooperativismo y Asociativismo**. Se trabajó sobre: principios cooperativos, caracterización del modelo cooperativo desarrollado en Bella Unión; construcción de un modelo cooperativo de los trabajadores y gestión cooperativa. Interesa particularmente el último taller por que el mismo se realizó en el marco de la preparación del acceso –fuera por la vía de adjudicación o por la vía de ocupación- a las fracciones 43 y 46 de la Colonia España¹, fracciones que finalmente las organizaciones ocuparon.

A modo de síntesis, las propuestas que surgieron de los talleres fueron:

- Con respecto a los *objetivos del emprendimiento de trabajadores*: complementar el ingreso del trabajo asalariado zafra y afincarse a la familia en el campo.

¹ En diversos encuentros entre las organizaciones (UTAA, SOCA, APAARBU) con autoridades del INC y el MGAP, se había acordado la adjudicación a estas organizaciones, esto se evidencia al momento en que el MGAP aprueba un crédito para la plantación de 30 hás. de caña de azúcar a las organizaciones APAARBU y UTAA. A la medida de ocupación se llega una vez vencido el plazo acordado verbalmente para la adjudicación. Para ampliar información ver: "*Ocupación de tierras en Bella Unión: Trabajo digno y organización*" publicado en Animalitu e' dio (año 2006). Alvaro Moraes. Grupo de Extensión Bella Unión.

- En relación con la *coordinación entre el emprendimiento y las organizaciones*: se propuso el establecimiento de criterios claros respecto al relacionamiento entre las organizaciones "madres" y esta nueva estructura organizativa. quedó planteado que acordar esta modalidad de relacionamiento implicaba abordar los niveles de autonomía del nuevo emprendimiento y las orientaciones que las organizaciones realizarían para el buen funcionamiento del mismo.
- Sobre la *gestión de los recursos*: la gestión de recursos ante instituciones estatales la realizarían las organizaciones madres, debiéndose presentar propuestas a organismos públicos y privados como forma de no "esperar ofertas" que pudieran direccionar o distorsionar los objetivos propios.
- Acerca de la *organización del trabajo, acceso a tierra y forma de producción* se plantearon un conjunto amplio de propuestas:
 - Definir que componentes serán individuales y cuales serán colectivas (tierras, maquinaria, semilla, etc);
 - En un principio se procuraría que los trabajadores con mas experiencia realizaran la coordinación de algunas tareas y particularmente la administración y el trabajo técnico tendrán responsables específicos;
 - la distribución de los ingresos dependería directamente de la forma de producción y uso de la tierra para lo cual se plantearon las siguientes alternativas: 1) distribución de los beneficios obtenidos por la producción equitativamente o según las horas de trabajo realizadas por cada uno de los trabajadores; 2) definición de porcentaje a destinar para un fondo común y decisión sobre su uso administración (re inversiones, reparaciones, apoyo a otros emprendimientos); 3) contratación de asalariados en períodos de alta demanda de fuerza de trabajo o búsqueda de otro mecanismo para resolver el déficit de mano de obra que el emprendimiento podría tener en época de zafra.

2.2.- 15 de enero de 2006: la Ocupación de tierras.

Apenas comenzada la implementación del Proyecto Sucro-alcoholero, en enero de 2006 UTAA, SOCA y APAARBU ocuparon las fracciones 43 y 46 del Instituto Nacional de Colonización en la Colonia España, ubicada a poca distancia del ingenio.

Con la medida, los trabajadores rurales reclamaban una política de tierras acorde a las necesidades y los intereses de los trabajadores y pequeños productores, planteando concretamente el impulso del proyecto de recolonización agraria, para acompañar el proceso de adjudicación de la caña. Demandaban priorizar la adjudicación de tierras y créditos a cooperativas de trabajadores rurales. Con la medida reivindicaban "*comenzar así a implementar la reforma agraria tan necesaria y postergada en nuestro país (...) que permita la generación de ingresos permanentes que reviertan la zafralidad*".

Asimismo los trabajadores anotaban los riesgos de una estrategia productivista basada en el monocultivo de caña, alejada de un modelo de diversificación orientado a la seguridad y soberanía alimentaria. Exigían la instrumentación de un subsidio para los trabajadores integrantes de emprendimientos productivos y proponían la limitación de grandes plantaciones. Demandaban también que el ingenio asegurara a los cortadores de caña y agricultores familiares la recepción de su producción.

Las organizaciones de trabajadores a su vez requerían participación formal y efectiva en la implementación del Proyecto Sucro-alcoholero, y planteaban la concreción de convenios

colectivos en los que estuviera incluido ALUR (UTAA, APAARBU, SOCA, Intersindical de Bella Unión, Ocupación Colonia España, enero 2006).

En el comunicado público del 15 de enero de 2006 las organizaciones expresaban:

“En posesión de la tierra, podemos trabajar todos los días, comer, levantar nuestras casas confortables, atender la salud y el bienestar de nuestras familias, educar bien a nuestros hijos. ¿Es acaso delito, luchar por defender el primer derecho del hombre, de la mujer, que es el sagrado derecho a la vida?”

El comunicado continuaba haciendo explícita y clara la defensa de los trabajadores de la herramienta legal contenida en la Ley 11.029²:

“Hoy nosotros -con nuestra ocupación de tierra- estamos defendiendo al Instituto de colonización de la feroz embestida que se están apropiando ilegalmente de las tierras no para trabajarlas sino para utilizarlas como mercancía de compra-venta”.

Más adelante proclamaban: *“formaremos un emprendimiento productivo solidario”*, expresando la voluntad de asumir el desafío de producir colectivamente bajo la idea de que *“todos trabajarán para todos y para cada uno”*.

Una vez “apaciguadas” las urgencias políticas, las organizaciones realizaron el primer intento de sintetizar una propuesta socio-productiva para el predio ocupado. Se elaboró y presentó así, la **“Propuesta de plan productivo para las fracciones 43 y 46 de la Colonia España del Instituto Nacional de Colonización”** a ser estudiada y discutida por el Directorio del ente para el enriquecimiento de la misma y para garantizar el mejor uso de las tierras.

En dicho Plan se establecieron los siguientes objetivos:

- a) Comenzar a desarrollar una experiencia de trabajo solidario entre trabajadores y pequeños agricultores integrantes de APAARBU, SOCA y UTAA.
- b) Implementar una propuesta productiva que permita obtener productos agrícolas como materias primas para el ingenio sucro-alcoholero y alimentos para el autoconsumo y la comercialización.

El plan se estructuró en dos ciclos de producción: otoño-invierno (2006) y primavera-verano (2006/2007). Se pretendió durante este período, instalar un cultivo de caña de azúcar, diversos cultivos hortícolas y producción animal comenzando por la producción de leche.

El plan reunía una serie de fundamentos y principios interesantes a señalar:

- Combinación de diferentes rubros productivos: diversificación;
- Acondicionamiento de las fracciones y utilización sustentable del recurso suelo (rotaciones en el mediano plazo);
- Obtención de mayor superficie de tierra;
- Interés en generar una experiencia de trabajo colectivo-solidario entre trabajadores;
- Distribución de responsabilidades y coordinación entre responsables de las diferentes áreas de la producción (1- laboreos y utilización de tractor; 2- riego; 3-cultivo de caña de azúcar; 4- cultivos hortícolas; 5- producción animal);
- Apuesta a que el proyecto significara un ámbito de formación y capacitación de trabajadores tanto en aspectos asociativos y autogestionarios, como en la

² En el año 2003 la Coordinadora de Sindicatos Rurales integrada en forma protagónica por los sindicatos de Bella Unión, realizan una marcha hacia Montevideo reivindicando “Trabajo, Tierra y Dignidad” y en defensa del Instituto Nacional de Colonización ante el eventual desmantelamiento del Ente propuesto por el presidente Batlle.

implementación de tecnologías respetuosas del medio ambiente y la salud de los trabajadores y la población.

- Destino de una parte de la superficie para la producción en base a técnicas agroecológicas para ir gradualmente complementando esta producción con elaboración artesanal (dulces, conservas).
- Apuesta a un modelo de producción de alimentos y energía, como forma de mejorar las condiciones de vida de la población fundamentalmente de los trabajadores;

La producción en las fracciones ocupadas comenzó apenas realizada la ocupación con diversos cultivos hortícolas. La primera siembra de caña se realizó en otoño de 2006. Todo esto con recursos provenientes del apoyo solidario de organizaciones sociales.

Al cumplirse los seis meses de la ocupación de tierras en Colonia España, las organizaciones locales en conjunto con el Grupo de Extensión convocaron a los trabajadores de Bella Unión e invitados de otros lugares del país a discutir en torno a la situación, propuestas y estrategia para una política de tierra para los trabajadores.

Concretamente, el 16 de julio, se realizó la **Jornada sobre Política de Tierras**, con el objetivo de: i) realizar un intercambio entre las organizaciones locales de trabajadores rurales sobre su experiencia y sus propuestas vinculadas a la tierra y ii) discutir lineamientos sobre una Política de Tierras para los trabajadores de Bella Unión.

En este marco, se introdujo la discusión sobre el rol que deberían tener las 32 hás. ocupadas en tanto acción de referencia ineludible para la lucha por la tierra en Bella Unión que tuvo significativas repercusiones en el conjunto del país.

Un primer aspecto resaltado por los participantes, fue que cada uno de los logros obtenidos por los trabajadores es resultado de la lucha permanente y concretamente de la ocupación como hecho político. Se entendió que esta acción brindó un significado fundamental en la conquista de la tierra. Como parte de estas conquistas, se destaca el proyecto que posteriormente se denominó “Campo de Placeres”³. Se realizaron varias valoraciones: con medidas de lucha y propuestas concretas se ha logrado un “reparto de tierras”, aunque “*sabemos que esto no es la solución*” y sabemos que “*podemos incidir en los lineamientos políticos y en nuestro futuro.*”

La ocupación de tierras egeneró una serie de reflexiones y consideraciones por parte de los trabajadores acerca del significado “interno” de la misma. De este modo, se pueden visualizar algunos frentes “a atender” a partir de esta medida:

- **la tierra como fundamento político de la organización:** “*que la tierra no sea motivo de división de las organizaciones*”; “*Nos preocupa el que no perdamos lo poco o mucho que ya se ha acumulado, para eso necesitamos de todos, y actuar como cuerpo: ustedes y nosotros aca y allá. Mostrar de que no somos una izquierda fragmentada más, que funciona en grupitos sectarios*”; “*Se dio un mensaje claro a la gente desde la ocupación: se ocupó una tierra donde un tipo no laburó. La ocupación es una medida a no descartar.*”

- **la tierra como soporte de la actividad económico-productiva:** “*vemos la tierra como forma de combatir la zafralidad y la desocupación*”; “*con 10 hás. de*

³ Durante el mes de julio de 2006 ALUR SA se constituye en arrendataria de 473 hás. de tierra, en el paraje Bella Vista (sur este de B.U.), a partir de esto adquiere facultades para sub arrendar. En virtud de ello, la empresa fracciona el campo en 39 parcelas de unas 10 hás. en cada uno de los cuales se realizan contratos de sub-arrendamiento individuales a trabajadores y pequeños productores integrantes de las organizaciones APAARBU, Gremial Granjera y UTAA.

caña una familia no vive; tiene que trabajar toda la familia, tienen que saber hacer todas las tareas, si uno va a pagar para hacerlas no tienen ningún retorno.”

- **la tierra como construcción del territorio:** *“Tiene que haber cierto ordenamiento territorial; para que la producción de arroz no compita con la caña o ésta con la producción hortícola. Para esto es necesario un reordenamiento y un relevamiento de tierras”.*

- **la tierra como sostén y ámbito de aprendizaje y formación:** *“Nadie tiene totalmente claro cuáles son cada uno de los pasos correctos que debemos seguir, todos estamos aprendiendo y ensayando”; “La ocupación tiene que dar paso al campamento de trabajo.”*

2.3.- Etapa de negociación: Cooperativa 15 Enero – Comisión de Política de Tierras – Centro de Formación.

A fines del año 2007, el escenario se presentaba difuso en lo que respecta a la posibilidad de resolver o avanzar en las metas planteadas a través de la ocupación. El INC no se manifestaba a favor de realizar una adjudicación directa a las organizaciones, esta sería una señal de debilidad frente a la movilización popular la cual sería fuertemente cuestionada por las gremiales empresariales y la oposición. Los trabajadores experimentaban una situación contradictoria en los distintos frentes de lucha abiertos a partir de la ocupación⁴:

- a. nivel productivo lograron un financiamiento por parte del Programa Uruguay Rural del MGAP que les permitió plantar 8 hectáreas de caña;
- b. a nivel político se alcanzaron respuestas parciales para el acceso a la tierra⁵ por parte de los trabajadores, se mantuvo la ocupación como estrategia de lucha que permitió colocar el tema en la agenda pública y se mantuvo el apoyo solidario de organizaciones sociales;
- c. mientras que a nivel “interno” comenzaron a expresarse síntomas de desgaste, resultado del tiempo en que transcurría la medida (un año prácticamente), dificultades en el funcionamiento cotidiano, la situación legal, las condiciones de inestabilidad de ingresos de los ocupantes, las diferentes perspectivas respecto a los pasos a seguir y la fragmentación provocada por la ampliación frentes nuevos en buena medida promovido desde las instituciones.

Apenas comenzado el año 2007, se realiza la segunda ocupación de tierra en Bella Unión, esta vez protagonizada por el Grupo Mandiyú y apoyada por el sindicato UTAA y militantes de otras organizaciones. A estos se suman el apoyo solidario de diversos gremiales de productores del país, la comisión de Apoyo por Tierra (CAxTierra) y el Movimiento por la Tierra (MPLT) que organizan un viaje en apoyo a las ocupaciones de tierra como elemento fundamental para mantener el tema de la desigual estructura agraria en el país y la necesidad de su transformación. En este contexto se estrena la película “Yo pregunto a los presentes” y se la pone en discusión con sus protagonistas.

⁴ Estas reflexiones surgieron de los talleres de formación sobre trabajo colectivo y procesos de lucha por el acceso a tierra realizados en la ocupación. Diciembre de 2006. Se trabajó a partir de la siguiente pauta propuesta por el GEBU: 1. ¿Cuáles fueron los principales problemas en el emprendimiento productivo-económico?, y ¿cómo los fuimos solucionando?; 2. ¿Cuáles fueron nuestros principales logros en el emprendimiento productivo?, y ¿por qué se llegó a esos logros?; 3. ¿Cuáles fueron las fortalezas y las debilidades de relaciones entre los compañeros?; 4. ¿Cuál fue mi grado de compromiso y participación en el emprendimiento productivo?

⁵ Los trabajadores valoraron positivamente, como resultado de la lucha, la renovación por parte del INC del contrato de pastoreo del grupo Mandiyú (Grupo de Lecheros) y el sub-arrendamiento que ALUR realizara a 39 trabajadores en el campo de Placeres.

Si bien estos movimientos reanimaron la lucha por tierra y la ocupación como acción política, se visualizaba en el horizonte cercano la necesidad contar con una fórmula concreta de salida de la situación ilegal de la ocupación a una forma jurídica estable que permitiera desarrollar actividades socio-productivas.

En este contexto, surgió la idea de constituir una figura jurídica que permitiera un escenario de negociación con el INC más favorable, se intentó de esta forma sugerir una adjudicación directa a los trabajadores. Es de resaltar que en esos momentos los ocupantes hicieron valoraciones respecto a la situación judicial en la que se encontraban las fracciones. En el marco del juicio de desalojo que el INC realizara contra el anterior adjudicatario, la justicia se había expedido a favor del desalojo de las fracciones. A su vez, dos directores designados por el INC habían declarado ante el juzgado de Bella Unión, que los ocupantes reunían las condiciones necesarias definidas en la ley de colonización y el plan político del directorio, y por tanto resultaban potenciales adjudicatarios de las fracciones. El obstáculo se encontraba en que el INC debía recibir la tierra “libre de ocupantes”.

La situación requirió la búsqueda de alternativas, la valoración detallada de los caminos a seguir y de las propuestas presentadas por las instituciones. Entre las cuales, se destaca la solicitud de un desalojo voluntario a la cual los ocupantes se opusieron. Este período transcurrió entre sinuosas discusiones, negociaciones y acuerdos entre los ocupantes y con las instituciones estatales. En este contexto, Extensión Universitaria en acuerdo con el Director universitario en el INC promovió la instrumentación de instancias de mediación entre los diferentes actores vinculados al conflicto⁶.

Durante los meses de mayo a julio se desarrolló un proceso de negociación que resultó en la adjudicación de las fracciones a la empresa ALUR. A su vez los ocupantes resolvieron la conformación de la Cooperativa 15 de enero (bajo la forma jurídica de Cooperativa Social) a la cual ALUR otorgó derechos de uso de las fracciones. De manera complementaria se estableció que las fracciones constituyeran “*la base física de un programa general de formación para los trabajadores, pequeños productores y sus familias en el marco de un proyecto productivo*” (Documento Bella Unión II. Julio de 2007).

En este contexto comenzó a funcionar la Comisión de Políticas de Tierra (CPT), con integrantes de las organizaciones de trabajadores asalariados y pequeños productores, cuyo propósito estaba en principio dirigido a la articulación entre la “disponibilidad de tierra” con la “demanda de tierra”. Bajo esta línea se abordó la discusión sobre los modelos de producción a implementar: “*Pensar estrategias vinculadas al desarrollo de modelos diversificados. Esto sin desconocer que la caña de azúcar es el cultivo por excelencia para esta zona y por lo tanto la superficie destinada a otras producciones deberá orientarse sobre todo a la producción de autoconsumo y venta de excedentes a nivel local y nacional, enfocando este tipo de producción a propiciar la seguridad alimentaria de la localidad o región.*” (Acta de la CPT. 15 agosto de 2007).

Durante los dos años subsiguientes este ámbito mantuvo un funcionamiento relativamente permanente en el cual se alcanzaron algunos acuerdos llevados a la práctica con escasa efectividad. De todos modos, el análisis de la CPT, en cuanto a su conformación, funcionamiento y resultados, requiere un abordaje de mayor profundidad, lo cual no es objeto de este trabajo.

Paralelamente se instala un ámbito interorganizacional con el apoyo de Extensión Universitaria

⁶ Cabe señalar que este proceso de definición interna de las organizaciones merece una indagación en conjunto con las mismas a los efectos de poder contribuir con un análisis más preciso de los hechos.

con el objetivo de definir una propuesta general de formación para trabajadores y pequeños productores. En instancias realizadas en las fracciones 43 y 46 Colonia España se avanzó sobre aspectos de gestión de la Cooperativa 15 de Enero y su vinculación con el Centro de Formación. Posteriormente se reflexionó sobre aspectos metodológicos y posibles contenidos temáticos de un programa de formación. En el entendido de que el Centro de Formación sintetizaba procesos de acumulación organizativa de los colectivos de trabajadores y pequeños productores, se definió que éste debía conformarse como una línea de trabajo orientada al fortalecimiento de los procesos organizativos de los trabajadores.

En febrero de 2008 se acordaron los criterios generales del trabajo de formación y se definió la conformación de una Dirección del Centro con delegados de organizaciones y provisoriamente un representante de la Universidad designado por el Prorectorado de Extensión. (CSEAM-SCEAM. 2008) La Dirección provisora orientó su trabajo a la construcción de un Programa de Formación cuyo eje pedagógico fue el trabajo asociado, es decir la reflexión en torno a las alternativas desde el trabajo asociado, el cooperativismo y la autogestión en el marco de las transformaciones en el mundo del trabajo y las transformaciones agrarias. (Ingold, M. et al. 2009).

3.- APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DEL RECORRIDO DE LA OCUPACIÓN, CONSTITUCIÓN Y DESARROLLO DE LA COOPERATIVA.

A continuación se desarrolla el análisis de algunas dimensiones del proceso “Ocupación - Cooperativa 15 de Enero”.

Para realizarlo, debe atenderse cómo surge el emprendimiento socio productivo. Su origen y naturaleza está indisolublemente asociado con la acción directa que tres organizaciones llevaron adelante en enero de 2006, con una plataforma amplia que ya se especificó anteriormente. Luego de un año en el que estas tres organizaciones de Bella Unión con apoyo solidario sostuvieron la medida, se generó un espacio de negociación entre las instituciones del Estado y las organizaciones con el objetivo de dar respuesta concreta al conflicto por la ocupación de Colonia España, pero también con la finalidad más amplia de que en ese espacio se abordara la demanda y necesidad de los trabajadores de acceso a tierra y demás medios de producción (maquinaria, insumos, riego, crédito, entre otros). Los trabajadores se proponían el objetivo de hacer viables proyectos productivos colectivos y proyectos de vida alternativos con sentido superador a las condiciones de explotación y dominación vividas en su cotidianidad.

La ocupación de las fracciones de Colonia España volvió a atribuirle visibilidad pública a la lucha por la tierra y cuestionó el modelo productivo implementado en la región orientado por el proyecto sucro-alcoholero. Como elemento constitutivo de la medida, las organizaciones se propusieron que el predio ocupado fuera soporte de una nueva experiencia de trabajo autogestionario cuya producción estuviera destinada a obtener productos agrícolas como materias primas para el ingenio sucro-alcoholero y alimentos para el autoconsumo y la comercialización.

En el reconocimiento de que los procesos de trabajo colectivos requieren aprendizaje y colocan a los trabajadores el desafío de asumir la responsabilidad de forjar nuevas formas de relacionamiento entre sí, la ocupación también fue concebida como espacio y ámbito en el que desarrollar una propuesta de formación para trabajadores y pequeños productores rurales.

Como parte de la negociación con el INC y las otras instituciones involucradas en el conflicto, los trabajadores vinculados a la ocupación definieron buscar una figura jurídica que facilitara el acceso legal a la tierra ocupada. De esta forma es que se optó por la cooperativa social, de producción Agrícola (Caña de Azúcar y otros rubros secundarios). Esta finalmente fue integrada por seis trabajadores/as de UTAA: dos hombres de 45 años aprox, con trayectoria de participación sindical, con trayectoria y saberes específicos en el trabajo de la caña de azúcar; dos mujeres, de 40 años aprox, con reciente integración al sindicato, con algunas experiencias en trabajo agrícola; un joven de 18 años, integrándose a la participación sindical a partir de la ocupación, y alguna experiencia de trabajo zafra y un hombre de aproximadamente 60 años, con alguna participación sindical, con trayectoria y saberes específicos en el proceso productivo de la caña de azúcar y con dificultades para el trabajo por razones de salud.

A partir de lo anterior, se identifica que el análisis del proceso experimentado por la ocupación – cooperativa debe contemplar estos aspectos que se pueden ordenar en los siguientes dos ejes.

3.1.- Componente político: fundamentos estratégicos y relación entre las organizaciones y la cooperativa.

3.1.1.- *Fundamentos estratégicos de la ocupación-cooperativa*

Desde la perspectiva asumida en este trabajo, la ocupación de tierras constituye una acción

política de los trabajadores que contiene, centralmente, reivindicaciones y propuestas vinculadas a la esfera política y a la esfera del trabajo y la producción.

Al tiempo que con la medida, las organizaciones reclamaban participación efectiva en la orientación del proyecto de reactivación económica de la zona, los trabajadores proponían también el acceso a tierra y otros medios de producción como alternativa para superar la zafra y generar una fuente de trabajo que mejorase sus condiciones de vida.

En la conjugación de estas dos dimensiones se encuentra una de las principales particularidades de esta acción política. Acción política que debe ser comprendida como respuesta organizada de los trabajadores ante una coyuntura en la que identificaban posibilidades que debían conquistar. La reactivación de la agroindustria cañera, luego de la profunda crisis, colocaba nuevas necesidades y expectativas que impulsaron a las organizaciones a actuar.

La ocupación de Colonia España debe entenderse como expresión de la capacidad de los individuos de desnaturalizar las relaciones sociales de las que son parte y percibir que la historia de los hombres es resultado de sus propias acciones. El impulso de los trabajadores para el desarrollo de esta medida estuvo fundamentada tanto en la necesidad de mejores condiciones de trabajo como en el reconocimiento de que sus aspiraciones no estaban siendo contempladas en las orientaciones que la política estatal tomaba en la zona.

La actuación de los trabajadores remite al complejo problemático de las clases sociales, de su actuar y de su hacerse, en el que los sindicatos y las acciones de clase ocupan un lugar medular (Antunes, 2003). La experiencia y problematización de la desigualdad es lo que conduce a los trabajadores a emprender acciones en la búsqueda de formas de vida más emancipadas, dando lugar a distintas formas de resistencia y rebeldía.

Tal como afirma Thompson (citado por Yamamoto, 2006), *“las clases no existen como entidades separadas, que buscan a su alrededor, encuentran una clase enemiga y comienzan a luchar. Por el contrario, las personas se encuentran en una sociedad estructurada en moldes determinados (crucialmente, pero no exclusivamente en relaciones de producción), experimentan la explotación (o la necesidad de mantener el poder sobre los explotados), identifican puntos de interés antagónicos, comienzan a luchar y en el proceso de lucha se descubren como clase”*.

En esta misma línea, Yamamoto (1997) explica que la expresión política de las clases requiere tanto de su existencia social objetiva, es decir, tienen que haber condiciones históricas que posibiliten intereses sociales comunes, como de la apropiación colectiva de éstos por los individuos sociales. Es en este movimiento de apropiación colectiva y de organización de sus intereses, que la conciencia de clase se elabora y los procesos de lucha adquieren una dimensión universal, en la que se basan las acciones políticas orientadas a la lucha por la hegemonía.

Pero es especialmente necesario tener en cuenta que *“la conciencia de una clase es una articulación compleja, comportando identidades y heterogeneidades, entre singularidades que viven una situación particular. Esa conciencia del ser que trabaja es, por lo tanto, un proceso, algo en movimiento, en su ir siendo”* (Antunes, 2003:117). Este proceso no es simple ni lineal, sino que se trata de un asunto complejo, sinuoso, cargado de idas y venidas, en los que los trabajadores se encuentran a veces más próximos a formas de conciencia espontáneas, inmediatas e irreflexivas y otras veces a formas de conciencia más elevadas, mas dotadas de valores emancipados (Antunes, 2003).

Se colocan estas reflexiones porque la Ocupación de Colonia España contuvo este proceso contradictorio y tortuoso al que refieren los autores. Intentando sintetizar las principales expresiones de este proceso, hay dos tendencias que es pertinente destacar: el desgaste de la ocupación como acción política y el debilitamiento gradual y recíproco en la relación entre las organizaciones con la cooperativa.

El proceso de desgaste de la ocupación como acción política tuvo claras expresiones, de las que se destacan las siguientes:

- Luego de los primeros meses de intensa movilización, los trabajadores asumen un rol más pasivo y realizan muy pocas movilizaciones.
- Al momento de la negociación que se entabla a partir de principios de 2007, para buscar una salida al conflicto generado por la Ocupación, los trabajadores no tienen capacidad para oponerse a la propuesta del INC que plantea como adjudicatario de las fracciones ocupadas a ALUR. Con el compromiso de que ALUR dará la tierra en usufructo a los trabajadores, las organizaciones aceptan una asignación precaria y con una dosis importante de inseguridad.
- En la decisión de constituirse como cooperativa social, primaron los asuntos vinculados con la necesidad de contar con una forma jurídica. Esto invadió las discusiones y decisiones que los trabajadores fueron tomando, en detrimento de otros aspectos de la Ocupación. La búsqueda de una “solución legal” fue priorizada y quedaron aspectos de índole político sin ser abordados, por ejemplo la discusión y definición por cuenta propia cómo seleccionar a los trabajadores responsables de efectivizar el proyecto productivo.
- Hubo una fuerte disminución en la participación de trabajadores que sostuvieron la ocupación. Si bien en la primer capacitación del MIDES los cooperativistas ponían de manifiesto que pertenecían a un colectivo de trabajadores más amplio, e incluso colocaban a las organizaciones ocupantes “por encima” de la cooperativa; posteriormente -en la planificación socio-productiva realizada en agosto con el Grupo de Extensión, se observó cómo algunos de los integrantes de las organizaciones, con un protagonismo central en el sostenimiento de la ocupación, aparecieron con una débil presencia en el proyecto a desarrollar en la misma.

Estas tendencias dan cuenta de la debilidad que sufrieron los trabajadores. La ocupación fue posible por un importante impulso organizativo que además efectivizó un conjunto significativo de conquistas, pero al mismo tiempo demostró importantes debilidades.

Las debilidades están asociadas a las prácticas y actitudes del colectivo de trabajadores de la medida pero éstas sólo pueden ser comprendidas como parte de la realidad socio política actual en la que están insertos, trazada por la despolitización y desmovilización en el marco de una correlación de fuerzas intensamente desfavorable para los trabajadores.

Para Martins de Carvalho (2009), las dificultades organizativas de las clases subalternas se profundizan por la eficiencia y eficacia de la ideología dominante que se mantiene en un lugar privilegiado en relación con las posibles formas de “contraconciencia”, entendidas como alternativas críticas a la lógica o racionalidad dominante. El autor sostiene que *“esa posición privilegiada de la ideología dominante, formadora de opinión popular (sentido común)... puede incrementar las inmensas dificultades que las fuerzas políticas y sociales de izquierda están enfrentando para construir una alternativa crítica global –concepción del mundo- que proporcione, incluso en proceso de construcción, rumbos estratégicos para las acciones de los*

movimientos y organizaciones sociales y sindicales populares. Esa ausencia de una explícita alternativa crítica favorece la anomia de las masas populares y la hegemonía de la ideología dominante” (s/n).

Si bien al reflexionar sobre la Ocupación se vuelven evidentes los obstáculos señalados por Martins De Carvalho (2003) para la elaboración de una “contraconciencia” capaz de orientar los cambios profundos de naturaleza estructural, también es cierto –como el mismo autor afirma- que la ruptura con la alienación se hace en la práctica de la resistencia social. La alienación, entendida como expresión contradictoria en el capitalismo, como proceso, es también expresión de lucha y resistencia. Es en el enfrentamiento de la alienación que la conciencia se elabora, que los trabajadores logran la aprehensión de mayores grados de conciencia.

En este sentido la Ocupación, como acción de clase, toma un lugar central en este proceso. La misma albergó –y alberga- el intento individual y colectivo de negación de condiciones que deshumanizan hacia la búsqueda de nuevas alternativas.

3.1.2.- La relación entre el emprendimiento económico productivo y las organizaciones.

Vinculado con esta idea de aportar en la generación de nuevas referencias, de nuevas subjetividades y prácticas, uno de los aportes de la ocupación se fundamenta en que, como elemento constitutivo de la medida, las organizaciones se propusieron que el predio ocupado fuera soporte de una nueva experiencia de trabajo asociativo y autogestionario. En este plano, los trabajadores también enfrentaron una serie de dificultades a analizar.

Estas dificultades, en términos generales, estuvieron pautadas por el debilitamiento gradual y recíproco en la relación entre las organizaciones con la cooperativa, que tuvo sus principales expresiones en:

- Alejamiento de los militantes de las organizaciones que sostuvieron la medida de ocupación. Los mismos no participaron en los ámbitos de decisión de “planificación de corto plazo”⁷, lo que implicó escasa presencia de estos trabajadores en la “dinámica cotidiana” y en los espacios de discusión y definición de la ocupación y posterior cooperativa. Cabe destacar que esta relación significó una constante preocupación desde el momento en que se consideró ocupar (talleres realizados en diciembre de 2005) y recurrentemente volvió a ser colocada durante todo el proceso como “algo pendiente”. Inclusive podemos visualizar dificultades similares en la relación organización sindical y organización económico productiva en experiencias anteriores en torno a las chacras sindicales de UTAA (1997, 2001, 2005). Sin duda, avanzar en la clarificación de esta relación constituye uno de los mayores desafíos de las organizaciones sindicales, que además de su accionar estrictamente sindical se proponen entablar otro frente de

⁷ De acuerdo a la actividad realizada en agosto de 2007, la planificación y toma de decisiones se ordena en tres niveles: i) **Nivel estratégico**, definido como aquellas decisiones de largo plazo (4 o 5 años) que involucran al emprendimiento productivo pero que también incluyen otros aspectos vinculados con el sentido y proyecto inicial de la ocupación. Fundamentalmente refiere al Centro de Formación y las cuestiones vinculadas a la Tierra y al Desarrollo de la zona (Comisión de Política de Tierras y otras). Los responsables de estas decisiones son los integrantes del emprendimiento (socios cooperativos y no socios que se mencionan más adelante) junto a las organizaciones APAARBU, SOCA y UTAA; ii) Las decisiones de **corto plazo**, se corresponden con uno o varios ciclos de cultivo u otras producciones, o estaciones. En este caso se tomó como referencia el período de tiempo Primavera 2007 - Invierno 2008. Los responsables son los 6 integrantes de la cooperativa mas los trabajadores mayormente vinculados al emprendimiento productivo; iii) Se definió un **nivel operativo** que involucra decisiones y tareas diarias o semanales que se deben tomar en las áreas productivas y espacios de convivencia diaria (cocina, salón). Esto se ejemplifica con decisiones sobre riego y plantación. Los responsables de estas decisiones son los integrantes de la cooperativa 15 de Enero.

actuación asociado a la conquista de los medios de producción para generar proyectos de trabajo que tiendan a la autogestión.

- Alejamiento de los cooperativistas de las instancias orgánicas de las organizaciones. Este alejamiento estuvo acompañado por planteos de “defensa de la autonomía cooperativa” como independencia de las organizaciones de origen, que dieron lugar a disputas por representaciones en los espacios de negociación, como la Comisión de Política de Tierras.
- Debilitamiento del sentido político de la medida de ocupación, que aparece en la dificultad para instaurar y sostener ámbitos de discusión, articulación y definición en el “nivel estratégico”, en concreto relacionado a la Comisión de Política de Tierra y al Centro de Formación Popular.

Estas problemáticas remiten a la tensión de carácter general que normalmente ocurre entre las organizaciones socio sindicales y los emprendimientos de corte económico productivo.

Son sugerentes las contribuciones de Lucita (2010), quien plantea que las unidades productivas bajo gestión obrera poseen una línea de tensión dada por el doble perfil que poseen. Por una parte, son profundamente subversivas porque implican el desplazamiento del capital por la organización obrera y por otro lado, tienen un costado conservador –o defensivo- legítimo, vinculado con la supervivencia, la defensa de la fuente de trabajo por la necesidad de ingresos para el sustento cotidiano familiar. Esta confrontación –planteada por el autor como el par dialéctico ruptura/integración- es la que en definitiva determina la orientación general del proceso, en virtud de cómo se resuelva la tensión.

En esta misma línea, Riero (2008) sostiene que la potencialidad de los emprendimientos de trabajadores como espacio de desarrollo de la conciencia crítica –de contraconciencia en palabras de Martins de Carvalho- está unido a cuan eficientes éstos logren ser desde el punto de vista socio político. Esto refiere a las posibilidades de que en estos emprendimientos se generen prácticas de trabajo y de gestión diferentes a las típicamente capitalistas que redunden en subjetividades diferentes.

El componente subversivo del que habla Lucita (2010) está estrechamente ligado a la relación que el emprendimiento logre generar con la organización que le dio origen. Si el emprendimiento se aísla, si no sostiene sus lazos con la clase trabajadora a través de sus organizaciones y de sus otras iniciativas económico productivas, la pretensión de ruptura, de generación de modos de gestión y trabajo desalienantes, fácilmente podría perderse.

En la relación Ocupación – Cooperativa 15 de enero, se observó un proceso de distanciamiento mutuo y progresivo. Las organizaciones, al delegar la gestión económica productiva del emprendimiento, se alejaron de los asuntos del mismo, perdiendo fuerza su proyecto originario. Al mismo tiempo, los trabajadores de la cooperativa redujeron sus acciones relegando los aspectos político más amplios. El proyecto inicial –que contenía un frente de propuestas hacia la política a desarrollar en la zona en beneficio de los trabajadores y un frente más concreto de desarrollo de un emprendimiento productivo- quedó, en gran medida dividido, perdiendo los planteos más profundos de tierra y formación para los trabajadores.

3.2.- Proceso de trabajo colectivo y participación en el proyecto socio productivo de la cooperativa

La cooperativa social fue el resultado de diversas discusiones, negociaciones, tensiones y acuerdos internos entre trabajadores y de éstos con las instituciones estatales. De esta manera, el emprendimiento comenzó a funcionar y a la vez continuó con trabajo acumulado y decisiones tomadas por el colectivo que sostuvo la ocupación hasta el momento. Desde el punto de vista socio-productivo, la chacra contaba en julio de 2007 con las siguiente infraestructura y recursos: 8 ha. de caña plantada; 8,2 ha. avena; $\frac{3}{4}$ ha. de huerta; gallinero con 12 gallinas ponedoras; una moto bomba; un salón de material; una cocina y baño precarios; un baño seco en construcción; y un galpón provisorio de nylon.

3.2.1.- Integración de la cooperativa.

La conformación definitiva de la cooperativa estuvo fuertemente determinada por la regulación de la figura cooperativa social. Es decir que se privilegió la búsqueda de personas que cumplieran con los requisitos exigidos por la legislación y se dejó en un plano secundario aquellos criterios de integración que consideraran vinculación con la ocupación y su proyecto político, las experiencias y trayectorias personales, las afinidades y relaciones entre los integrantes, sus aspiraciones, las disponibilidades, entre otras. De esta reglamentación resultó el criterio de hecho en la integración/exclusión a la cooperativa. Los trabajadores con ingresos bajos pudieron integrarla al tiempo que aquellos que anualmente alcanzaban determinado nivel de ingresos aun en condiciones de inestabilidad laboral (como los trabajadores zafrales de la industria) quedaron excluidos.

Por otro lado, si bien los integrantes en general se reconocían como trabajadores vinculados al proceso productivo de la caña de azúcar y a partir de este, se visualizan como portadores de habilidades, experiencias y conocimientos; estos elementos fueron considerados con poco detenimiento a los efectos de la conformación de un grupo que ideara y ejecutara el emprendimiento socio-productivo. De alguna forma el modelo productivo hegemónico en la zona genera sentidos sobre qué producir y al mismo tiempo es considerado soporte de un “deber ser” colectivo, que trascurre desde un “saber hacer caña” a un (supuesto) saber hacer trabajo colectivo. La siguiente intervención de un trabajador ilustra esta perspectiva:

“venimos de una escuela: (el) compañerismo en las chacras; cortando caña hay uno que siempre es mas lento que el otro y aunque sea (lento) lo llevamos de arrastro, y gana lo mismo que nosotros que vamos mas adelante, buscando el trabajo colectivo y la solidaridad”. (Registro taller de capacitación con MIDES. Julio de 2007)

Con respecto a esta forma de integración, llama la atención por qué optan por una modalidad cooperativa cuando en el primer taller de capacitación, apenas constituida la Cooperativa 15 de enero, explicitan fuertes críticas a la regulación a las que están sometidas las mismas. Enfáticamente se señaló la desventaja de tener un límite en los ingresos a percibir: “*ser eternamente un 2500 y un 3000*” (referencia al ingreso de un trabajador cañero en la zona). Asimismo, se planteó la aspiración a pasar a ser cooperativa de trabajo que además de posibilitar mayores ingresos a los trabajadores permitiría integrar mas compañeros que la figura cooperativa social limitaba como se mencionó en líneas anteriores. A lo largo del período que se trabajó la cooperativa, en la práctica no se concretó ninguna acción para instrumentar este pasaje.

3.2.2.- Trabajo y Producción

El emprendimiento estuvo orientado a la producción cañera, si bien se mantuvo la idea de la diversificación que fuera planteada desde la ocupación misma. El proyecto productivo pautó la

organización del trabajo y al mismo tiempo, planteó nuevos desafíos y obstáculos para la implementación de una estrategia de largo aliento que, según los trabajadores, debería apartarse del monocultivo cañero e integrar otros rubros productivos a fin de que todos los socios estuvieran involucrados y se generaran ingresos complementarios.

La organización del trabajo fue objeto de análisis críticos prácticamente a lo largo de todo el proceso de la ocupación-cooperativa debido a las recurrentes dificultades fruto de condiciones subjetivas y objetivas adversas (Stédile, J. P. 2005). Dentro de las condiciones subjetivas se ubican la formación de los trabajadores y la capacidad en generar relaciones de trabajo diferentes a las vividas como asalariados, mientras que dentro de las condiciones objetivas el modelo productivo y la necesidad de contar con ingresos económicos en el corto plazo configuran los factores principales.

Una vez constituida la cooperativa, la planificación productiva requirió un tiempo importante para su consideración (julio a setiembre). En la misma, se manifestó la intención de realizar un pasaje de trabajador dependiente a trabajador asociado. Este pasaje implica el desarrollo de rupturas con aprendizajes anteriores que no fueron suficientemente valoradas. De esta forma se colocó en la figura cooperativa el pasaje “mecánico” de un tipo de trabajador a otro: *“ahora (somos) una cooperativa de trabajo sin patrón”, “vamos a hacer el trabajo del peón y el trabajo del patrón al mismo tiempo, estás aprendiendo todo el tiempo, pensar colectivamente”*. No se visualizó que para apropiarse y aprehender a trabajar de forma colectiva es necesaria la práctica de trabajo en conjunto. No se identifica que el proceso de trabajo colectivo requiere una construcción permanente y un conocimiento mutuo. Al mismo tiempo se sostiene que *“la cooperativa tiene que estar por encima de los socios”*, imputándole una “vida propia” que pareciera independiente del trabajo concreto de sus integrantes, colocándose así más que como parte y forjadores de la organización, por fuera de la misma.

En el marco de las actividades de capacitación del MIDES y de la intervención de Extensión Universitaria se trabajó en la planificación productiva de la cooperativa. Se priorizó la planificación a llevar adelante en el corto plazo, a los efectos de establecer prioridades y responsabilidades de trabajo. Se valoró que la planificación acordada fue fruto de una discusión que, en términos generales, contó con la atención y participación de todos los asistentes. Las prioridades establecidas y la organización del trabajo proyectada, estuvo ajustada a las posibilidades que en ese momento tenía la cooperativa, es decir que se fijaron metas posibles y realizables. La claridad en la asunción de las responsabilidades y la cuantificación del trabajo necesario para desarrollar la tarea, facilitaría la evaluación de la capacidad de efectivizar los acuerdos.

Es importante señalar que la jerarquización del cultivo de caña por parte de los cooperativistas fue clara y por tanto dificultó la profundización en otros rubros, a los efectos de la búsqueda de alternativas basadas en la diversificación productiva. Esto también repercutió en la división sexual del trabajo, en el sentido que los hombres se responsabilizaron fundamentalmente de las actividades manuales y contables de la caña y las mujeres de las actividades de registro y control del trabajo, la cocina y de la diversificación productiva (horticultura y gallinas). Esta organización tiene dos significados: a) por un lado, pareció conveniente que cada uno pudiera asumir responsabilidades y tareas según intereses y preferencias, y no reproducir divisiones de trabajo pautadas por esquemas que restringen las elecciones individuales; b) por otra parte, la centralidad de la caña en la vida de la cooperativa es tal, que no participar activamente en las cuestiones implicadas en el cultivo dificultó la participación y la integración más plena a la cooperativa.

La planificación se complementaría con asambleas semanales de los trabajadores de manera de implementar ajustes necesarios en el quehacer cotidiano. Estos espacios de reunión de carácter

más cotidiano, resultaron escasos y al final del período analizado inexistentes, por lo que las dificultades en la organización de la división del trabajo se vieron acrecentadas y de esta forma resultaron determinantes en la ineficacia en el cumplimiento de las metas productivas planteadas.

Asimismo, la ausencia de un espacio de carácter permanente en el cual confluyeran todos los integrantes, fue decisivo para que el control colectivo de las tareas productivas y de gestión no se realizara y como contrapartida se centralizara en los integrantes de con mayor presencia.

Un elemento determinante en este proceso, como ya fue señalado, es el ciclo productivo cañero que incide directamente en el proceso de trabajo y en la fluctuación de los ingresos de los trabajadores durante el año. La cooperativa comenzó su actividad en plena zafra 2007, lo cual implicaba la obtención de utilidades a partir de la cosecha de la caña ya plantada. Al mismo tiempo, la magnitud de los ingresos resultaban insuficientes y el plazo que las recibirían (noviembre o diciembre) era lejano. Esta situación condicionó a los trabajadores a que, ante la necesidad de obtener ingresos, optaran por emplearse en el corte de caña fuera de la cooperativa y por tanto descuidaran las tareas dentro de la misma que no se tradujeran en ingresos en forma inmediata. El tiempo dedicado al trabajo fue menor al necesario, de acuerdo a la disponibilidad con la que contaban. Esto último es una de las dificultades que en general se ponen en juego en la búsqueda de los trabajadores dependientes, con subjetividades basadas en relaciones que promueven la pasividad y el individualismo, hacia formas de trabajo asociado con pretensión de autonomía.

3.2.3.- Decisiones colectivas y conocimientos sobre el emprendimiento.

En los inicios de la cooperativa se señaló la necesidad de establecer una fuerte distinción entre la que se estaba construyendo y la historia del cooperativismo agrario en la zona, cuyas referencias son CALNU y CALAGUA. Se plantearon un modelo contrapuesto en el que:

“No se van a tragar unos a otros porque se trata de construir una fuente de trabajo conjunta (...) La distribución de la riqueza hay que hacerla sin marginar a nadie (...) de acuerdo a lo que se trabaja se va a recibir los aportes (...) Que no haya secretos, pedir cuentas al consejo Directivo sin que se enoje (...) Llevar, registro, boletas, recibos, acta de resoluciones de asambleas (...), sin honestidad se pueden romper las cooperativas: la plata ha roto (...) Las firmas de las resoluciones de Asamblea ayuda a dar claridad a las resoluciones (...) Antes de tomar una decisión hay que discutir mucho, y no quedarse fijo en una sola idea, no se avanza (...) escuchar la opinión de cada uno, de forma participativa, el proyecto cooperativo es mas amplio que la idea individual” (Talleres de capacitación del MIDES. 2007)

Sin embargo, el proceso descrito anteriormente pautó la modalidad de relacionamiento y participación a la interna de la cooperativa, lo cual resultó casi automáticamente en la concentración de información y poder en dos integrantes. La falta de un funcionamiento cooperativo orgánico mínimo sumado a algunas características personales de estos integrantes, profundizó la concentración de poder que desde el inicio de la cooperativa (e incluso antes) se podía conjeturar. Se puede afirmar que existe una correspondencia entre esta concentración y una trayectoria mayor en la actividad sindical anterior junto con una participación más activa en las instancias de capacitación cooperativa y planificación productiva.

Los niveles de planificación propuestos, estratégico, corto plazo y operativo, no se lograron instrumentar y en la práctica primó el interés económico de corto plazo. Tal como se menciona, la débil relación con las organizaciones configuró un escenario que no favoreció, al

contrario, obstaculizó, la generación de condiciones básicas que contribuyeran al avanzar en el difícil tránsito de trabajadores asalariados a trabajadores integrantes de un emprendimiento que busca ser autónomo.

Contar con una planificación socio-productiva elaborada con la participación, buena disposición y dedicación de casi la totalidad de los cooperativistas no logró constituirse como acuerdo colectivo y en definitiva no condujo al cumplimiento de lo acordado. Esto afectó de igual forma los aspectos relacionados a las actividades económico-productivas y en lo concerniente a las decisiones tomadas acerca del funcionamiento cooperativo: espacios y modo de toma de decisiones, instrumentos de gestión y seguimiento acordados (registro de horas de trabajo). El alejamiento de definitivo de un integrante y distanciamiento parcial de otros dos por discrepancias y malestares fruto de este funcionamiento, consolidaron el debilitamiento y descomposición posterior de la cooperativa.

3.2.4.- Control y uso de recursos y apoyos para la producción.

La producción agropecuaria y el cultivo cañero en particular al depender de tiempos climáticos y ciclos biológicos, indefectiblemente requieren de un proceso en el cual la producción no se realiza, no se vende o no se consume. En un emprendimiento protagonizado por trabajadores esto significa una dificultad medular ya que existe un período prolongado en el cual no cuentan con ingresos y al mismo tiempo requieren de recursos (insumos, financieros) que son utilizados en el proceso productivo.

La cooperativa recibió apoyos financieros e insumo de la industria ALUR, los cuales se devuelven mediante retenciones que la propia industria realiza cuando se ingresa la materia prima al ingenio. Además, contó con apoyos solidarios (sin reintegro) destinados a contribuir con el proyecto económico-productivo desde un interés político de organizaciones y militantes sociales.

Las condiciones en que se desarrolló el emprendimiento, no resultaron favorables para un buen manejo y control de estos recursos, lo que devino en la concentración en algunos integrantes. Sin desconocer dificultades de carácter estructural impuestas por el modo de producción, se entiende que las mismas no pueden aparecer como justificativas de algunas irregularidades y actitudes de tres cooperativistas que implicaron la apropiación individual de recursos colectivos y el trato en condiciones de explotación de algunos cooperativistas y de otros trabajadores contratados en negro durante la zafra, obviando el criterio definido de contratar trabajadores que fueran potencialmente socios de la cooperativa. La evasiva de las dificultades y tensiones a las que se debe hacer frente en la generación de formas de trabajo más auténticas y solidarias no conduce a aprendizajes que permitan resolver estas contradicciones a favor de las relaciones y formas de trabajo que se quieren construir.

La consecuencia directa de este proceso signado por la imposibilidad de que todos los integrantes participaran y compartieran cotidianamente todos los aspectos que componen la cooperativa, impidió la construcción de un proyecto colectivo y la apropiación de cada uno de sus integrantes. Las condiciones objetivas y subjetivas de las que parte el proceso de construcción del emprendimiento colectivo de producción inciden en las dificultades y posterior descomposición del mismo.

Esto remite a la concepción de emprendimiento asociativo popular de trabajadores que pretenden generar un modo de trabajo diferente al modo capitalista de producción, portadores potenciales de un nuevo proyecto civilizatorio, basados en que:

“a) el trabajo, b) la propiedad de sus medios de operación (de producción, de

consumo, de crédito, etc), c) los resultados económicos del emprendimiento, d) los conocimientos acerca de su funcionamiento y e) el poder de decisión sobre las cuestiones referentes a ellas, son compartidas por todos aquellos que participan directamente, buscando relaciones de igualdad y de solidaridad entre sus participantes” (Cruz, A. 2007)

La descomposición de la cooperativa se relaciona a la incapacidad en el establecimiento de estructuras persistentes que permitieran la realización de una serie de rupturas necesarias para superar: 1) el asalariamiento y la relaciones de dependencia, hacia el trabajador asociado en relaciones de interdependencia; 2) la propiedad limitada de los medios de producción y la apropiación privada de la riqueza, hacia nuevas formas de propiedad social y colectiva; 3) la separación entre la concepción y ejecución de los procesos económicos. (Sarachu, G. 2009)

Estas estructuras son posibles si los individuos se forjan al mismo tiempo como portadores de capacidades e intenciones generadoras de procesos autoorganizativos, en base a la confianza, creatividad e iniciativa personal con profundo compromiso colectivo.

4.- SITUACIÓN ACTUAL Y ORIENTACIONES DEL TRABAJO HACIA LA COGESTIÓN.

Basados en el análisis realizado, se visualizó desde una perspectiva estratégica, la necesidad recuperar los fundamentos y el sentido político-ideológico que originó la ocupación: lucha por tierra y formación.

En un primer movimiento, las organizaciones SOCA y UTAA asumieron la responsabilidad de la gestión productiva a través de la intervención directa en la misma. De esta forma se logró mantener la producción cañera (unas 20 has. en la actualidad), se desvinculó –no sin dificultades- a los trabajadores que llevaron adelante las irregularidades y se designó a un trabajador de confianza para el manejo de los recursos económicos financiados por ALUR. Asimismo se retomaron las actividades de producción diversificada básicamente horticultura.

En forma paralela, las actividades del Centro de Formación de capacitación en bioconstrucción (técnicas con barro) y el trabajo agrícola en la chacra relacionado con la capacitación técnico-conceptual en invernáculo, sistematización de chacra, entre otros; ha permitido una reapropiación del espacio por parte de los trabajadores. A su vez a permitido integrar nuevos participantes: estudiantes, trabajadores de otras ramas de actividad, entre otros.

Estas líneas de trabajo se basaron en la idea de “aprovechar” la situación de crisis en el sentido de generar encuentros más fluidos y permanentes que permitieran la reconstitución del proyecto de los trabajadores. Estos encuentros han permitido la planificación y trabajo colectivo conjunto entre trabajadores locales y universitarios, lo que posibilitó una nueva proyección. Cabe resaltar la importante participación de los trabajadores en la conmemoración de los cuatro años de la ocupación de tierras, el 15 de enero del presente año, en la cual se colocó nuevamente el tema de la tierra como proyecto de las organizaciones.

A nivel del Centro de Formación se logró constituir un espacio de conducción el cual ha definido algunas tareas y líneas de trabajo que a la vez se propone como nuevos desafíos:

- generar criterios comunes para la concreción de un colectivo de trabajadores que asuma la responsabilidad de llevar adelante la producción y el trabajo agrícola;
- definir colectivamente los destinos de los excedentes generados en la actividad económico-productiva;
- diseñar propuestas pedagógicas que tomen referencia en las actividades cotidianas de la chacra;
- sentar las bases para la construcción de la casa del Centro de Formación a partir del diseño, planificación y ejecución conjunta entre trabajadores y universitarios; y
- promoción del trabajo asociado y solidario y la intercooperación como forma de fortalecer las experiencias de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA.

ANTUNES, R. 2003. Individuo, clase y género humano: el momento de la mediación partidaria. En: Antunes, R. ¿Adios al trabajo? Ensayo sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo. Ediciones Herramienta, Buenos Aires.

COMISIÓN SECTORIAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO – SERVICIO CENTRAL DE EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES EN EL MEDIO. 2008. Criterios hacia la instrumentación de un “Centro de Formación” para trabajadores en Bella unión.

CRUZ, A. 2007. A construção do Conceito de Economia Solidara no Cone Sul. En: Revista Estudios Cooperativos. Año 12, No 1. Montevideo.

FERNANDEZ MANCANO, B. 2005. Brava Gente. La trayectoria del MST y la lucha por tierra en el Brasil. Entrevista a Joao Pedro Stedile. Ed. America Libre. Bs.As.

IAMAMOTO, M. 2006. Trabalho e individuo social: um estudo sobre a condicao operaria na agroindustria canaveira paulista. Ed. Cortez, Sao Paulo.

INGOLD, M.; MORAES, A.; MOREIRA, S.; NARBONDO, I.; NAUAR, C.; NAUAR, M.; OYHANTCABAL, G.; PAPARAMBORBA, I.; RUMIA, L. 2009. Centro de Formación Popular de Bella Unión: Zafra 2008. Proceso educativo en construcción. Presentado al Congreso Iberoamericano de Extensión. EXTENSO. 2009.

LUCITA, E. 2010. Empresas bajo gestión obrera. La crisis como desafío. En: VVAA. Gestión obrera. Del fragmento a la acción colectiva. Extensión Libros de la Universidad de la República y Editorial Nordan, Montevideo.

MARTINS DE CARVALHO, H. 2009. A readequacao do estado aos intereses do capital. O crescimento da pobreza e da fome no mundo.

RIERO, A. 2008. Cooperativismo y sindicalismo en Uruguay: el difícil camino a la emancipación. En: Revista Estudios Cooperativos. Año 13, No 1. Montevideo.

SARACHU, G. 2009. Prácticas integrales hacia la construcción colectivas de viabilidades: Un análisis de las realizaciones y desafíos de la Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares (INCCOP/UEC). En: Revista Estudios Cooperativos. Año 14, No 1. Montevideo.