INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION AGRARIA

NO

REPUBLICA DE COSTA RICA

INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION (ITCO)

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION

ESTUDIO DE CASOS DE EMPRESAS COMUNITARIAS EN COSTA RICA

(FAO - IICA - ITCO)

San José, Costa Rica

Setiembre de 1973

INDICE

ÍNDICE

Página

Página

SIGLAS UTILIZADAS EN EL INFORME

CAN : Consejo Agropecuario Nacional

CARPS: Centro Agrícola Regional del Pacífico Seco

CARMC: Centro Agrícola Regional de la Meseta Central

DINADECO: Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad

FAO: Food and Agriculture Organization of the United Nations (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación)

FEDEAGRO: Federación de Cooperativas Agropecuarias R.L.

IICA: Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas

IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social

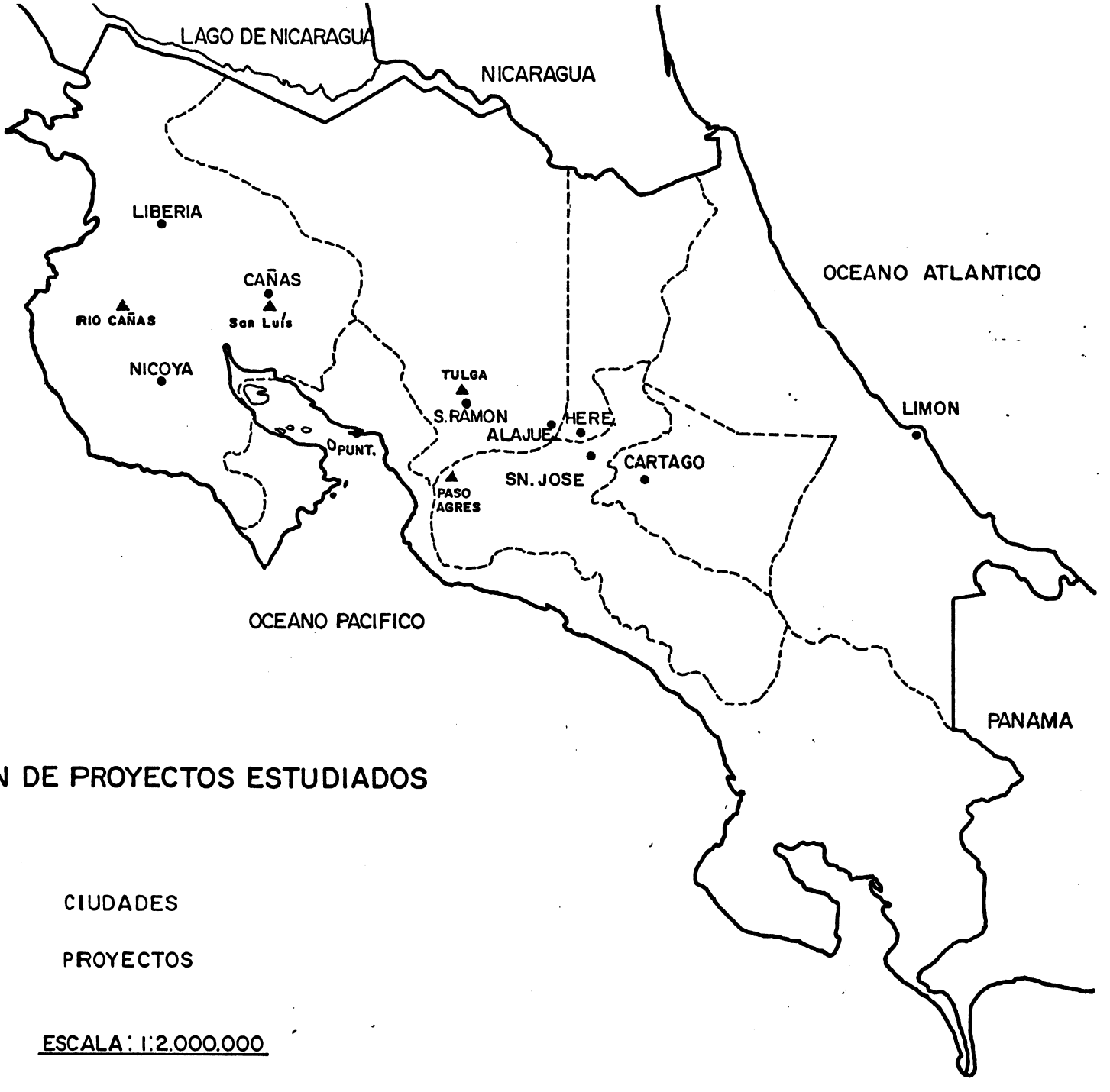
INFOCOOP: Instituto de Fomento Cooperativo

ITCO: Instituto de Tierras y Colonización

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería

PRACA: Programa de Adiestramiento y Estudios sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural del Itsmo Centroamericano.

SBN: Sistema Bancario Nacional.



UBICACION DE PROYECTOS ESTUDIADOS

CAPITULO PRIMERO

"ANTECEDENTES DEL ESTUDIO"

I.- ANTECEDENTES:

De acuerdo con el interés de la FAO de profundizar el conocimiento de los cambios en las estructuras agrarias que están ocurriendo en la agricultura mundial y latinoamericana, se ha procedido a realizar un estudio de casos que permitan llenar las aspiraciones de este organismo.

En la América Latina, el estudio se realizó conjuntamente por IICA y FAO y se orientó la investigación hacia las formas asociativas de producción o Empresas Comunitarias Campesinas. En Costa Rica se realizó la investigación por el Departamento de Planificación del ITCO con la colaboración y asesoría del IICA y el PRACA. El equipo de trabajo estuvo integrado por dos funcionarios del Departamento de Planificación, un funcionario de la Oficina de Promoción de Proyectos y un funcionario del IICA.-

II.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO:

Los objetivos generales del estudio establecidos para América Latina por FAO/IICA se pueden detallar de la siguiente manera:

"Identificar las tendencias de los cambios cualitativos que se están produciendo en lo económico, social y político.
Específicamente, los estudios buscarán determinar la influencia de estas formas asociativas en la organización de la producción, en la

./...

distribución de los ingresos, en las relaciones sociales y en la solidaridad campesina a nivel de la empresa.

Obtener información que permita a FAO, IICA y otros Organismos Internacionales, cuya acción está relacionada con los cambios de la estructura agraria, adecuar sus programas de Asistencia Técnica a las necesidades de los países.

Obtener información que permita proporcionar una mejor orientación a los países en la formulación de sus políticas, estrategias y en la implementación de sus programas de reforma agraria y colonización.

A efecto de lograr una mejor percepción de la problemática general - del proceso de desarrollo de las formas asociativas, aprovechar la experiencia vivencial del campesinado incorporándolo, tanto en la elaboración del marco conceptual y la metodología de análisis como en la realización de los estudios correspondientes.

Relacionar el resultado de los estudios de casos en América Latina - entre sí, y con el resto del mundo para el mejor logro de los objetivos anteriores. Por lo tanto, será preocupación esencial que las conclusiones de los estudios que se efectúen y el resultado final del - proyecto tengan aplicación práctica y directa para los países y organismos internacionales que intervienen".-

III.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO EN COSTA RICA:

Atendiendo la corta edad de las empresas comunitarias en el país y consecuentemente al número y significación económica relativa, el

./...

estudio en Costa Rica hace énfasis en el proceso social que conlleva la empresa comunitaria. Se hizo un esfuerzo por enfocar y tratar de llevar el estudio a los aspectos económicos que las circunstancias permitieron pero concientes de que el corto período analizado no permite obtener conclusiones muy consistentes en este aspecto.

El principal esfuerzo del estudio de Empresas Comunitarias Campesinas en Costa Rica se orientó a investigar:

- La Empresa Comunitaria como unidad económica de producción.
- La Empresa Comunitaria como sistema de dotación de tierras en relación al programa agrario de dotación en parcelas familiares.
- La Empresa Comunitaria como factor importante en el proceso social.
- Los factores que condicionan el adecuado desarrollo de las empresas comunitarias.-

CAPITULO SEGUNDO

"INFORMACION GENERAL SOBRE COSTA RICA Y SU SECTOR AGRARIO"

I.- ANTECEDENTES GENERALES

1.- Ubicación del país

Costa Rica se ubica en el extremo sur de América Central, a una latitud media de 10º Norte y una longitud de 84º 15' Oeste. Limita al Sur con Panamá, al Norte con Nicaragua, con el Océano Pacífico por el Oeste y por el Este con el Mar Caribe.
Su longitud máxima es de 464 kilómetros en dirección Noroeste-Sur-este y su anchura mínima de 119 kilómetros tiene orientación Nor-oeste-Sureste. Comprende una extensión aproximada de 50.900 kilómetros cuadrados, en donde reside una población total de 1.853.485 (al 1º de octubre del año 1972), en su mayor parte de descendencia europea.-

2.- Topografía y clima

Obviando su pequeña extensión, Costa Rica es un mosaico de miniregiones en cuanto a topografía y clima. La altitud oscila entre el nivel del mar, hasta los 3.820 metros y en cuanto a lluvia las oscilaciones se manifiestan entre los 1000 y 8000 milimetros por año. Así se originan micro-climas, los cuales tienden a ser tropicales y subtropicales. Los de altura son afectados por la cercanía del mar, principalmente en cuanto a lluvia y humedad. En términos generales, se pueden considerar cuatro grandes regiones climáticas:

./...

a) Caliente seca:

Elevación menor de 600 metros y precipitación promedio de 1500 a 2000 mm. por año. Se caracteriza por una estación seca definida. La temperatura media es de 25.6ºC. Es una región extensa, situada al noroeste del país y es la principal productora de ganado de carne y granos básicos.

b) Caliente húmeda:

Elevación menor de 600 metros y precipitación promedio de 3500 a 4500 mm. por año. Se caracteriza por tener un invierno largo y estación seca poco definida y corta. Esta región se ubica a lo largo de ambas costas. El Atlántico, que todavía está poco habitado, explota principalmente banano, cacao y maderas. El litoral Pacífico, desde el Río Grande de Tárcoles hacia el Sur, produce granos básicos, palma africana, ganado de carne, etc.-

c) Templada media:

Elevación mínima de 600 y máxima de 1800 metros. La precipitación oscila entre 1500 y 2500 mm. por año como maximo. La temperatura fluctúa entre 18 y 24ºC. Abarca una serie de valles situados en el centro del país, rodeados de montañas y con fértiles suelos volcánicos. La condición ecológica y de suelos permite explotar café, caña, ganado de leche, hortalizas, etc.-

d) Altura:

Elevación superior a 1500 m. con precipitaciones variables,

caracterizada principalmente por una alta humedad relativa y temperaturas inferiores a los 10ºC. Se ubica a lo largo de la cordillera que atraviesa de Norte a Sur el país. Los suelos varían de fértiles cenizas volcánicas de fuerte uso potencial hortícola, hasta los latosoles de vocación forestal exclusivamente.

3.- Población

La población del país al año 1972 era de 1.822.021 habitantes de la cual se estima que el 68% era rural o sea 1.245.815 habitantes. Esas personas se agrupaban en 207.836 familias, lo cual da un promedio de seis miembros por familia.

En las décadas 50-60 el crecimiento anual de la población superó al 4%. Esa explosión demográfica explica que la mitad de la población sea menor de quince años y que se presente en estos años como una demanda de trabajo creciente.

El total de la población rural económicamente activa se estima en 343.123 personas (en 1970) lo cual significa un promedio de 1.77 unidades disponibles de mano de obra por familia. Es decir, un poco más de cuatro personas por familia no están en capacidad de trabajar.

La densidad promedio del total de la población es de 34 habitantes por kilómetro. En los últimos años la tasa de crecimiento anual de la población se nota descendente, trasladándose de 3.1 en 1967 a 2.7 em 1969. En lo que respecta al grado de analfabetismo, éste alcanza el 12%. Se presume que éste es más alto en el sector rural y principalmente en el estrato de pobla -

ción de 60 años y más.-

4.- Infraestructura

El año 1972 significó un período de fuerte incremento en la construcción de obras de infraestructura. A la fecha no se dispone de ese detalle, por lo que se anotarán los datos disponibles al año 1971.

Transporte: Se disponía de 2.335 kilómetros de carreteras y de 980 kilómetros de líneas férreas. En cuanto a servicios aéreos internos, se dispone de varias empresas y de aeropuertos en diversos lugares del país, principalmente en los más alejados.

Puertos: En el Atlántico el principal es el de Limón. En el Pacífico están los de Puntarenas, Golfito y Quepos. Además existen otros pequeños, que sirven para el cabotaje entre los pueblos de la costa.

Energía hidroeléctrica: La capacidad instalada es de unos 200.000 K.W. de producción. Existen dos proyectos adicionales que duplicarán la producción en un período de diez años.

Canales: Desde la frontera con Nicaragua hasta la ciudad de Limón y paralelo al Mar Caribe, se ha construído un canal que está prácticamente terminado que sirve como medio de transporte. En la zona de Itiquís, existe un complejo de canales de riego. En algunas otras áreas existen canales de este tipo, pero en forma dispersa. Actualmente está en estudio para riego la zona del Tempisque y en un futuro próximo la de Cañas, ambas en la provincia de Guanacaste.-

./..

II.- CONSIDERACIONES SOBRE EL SECTOR AGRARIO

Para situar la participación del agro en el proceso económico social la Nación, podrían señalarse muchas y variadas incidencias o dependencias que origina. Seguidamente se exponen varios datos estadísticos que señalan aspectos significativos del sector rural. Con base en ellos, se razonará en párrafos posteriores algunas incidencias o dependencias que se originan en este sector.

1.- Tenencia y uso de la tierra

El Censo Agropecuario de 1955 mostró un total de 47.206 fincas que ocupaban una superficie de 1.053.832 hectáreas.

Según el Censo Agropecuario de 1963, la extensión total en fincas ascendió a 2.670.745 hectáreas (816.913 hectáreas más que en 1955) que corresponden a 52.4% de la extensión total del país. El número de fincas ascendió a 64.621 (17.335 más que en el Censo de 1955). Ello muestra un rápido achicamiento de las fronteras de expansión agropecuaria y la existencia de un mayor fraccionamiento.

En el año 1963 el 43% de las fincas eran menores de diez manzanas y les correspondía sólo el 3% de la extensión total. Por otra parte, sólo el 3.8% de las fincas eran mayores de 250 manzanas, pero acumulaban el 53% de la extensión total de fincas. Debe señalarse que la tenencia de tierras por la United Fruit Co. distorsiona un poco la imagen de la tenencia de tierras.

La desigual distribución de la tierra conduce a un tipo de explotación de baja rentabilidad. Así, según el Censo 1963, las

fincas grandes dedicaban sus tierras a potreros, charrales y otros en el orden del 85% del área. Es decir, sólo el 15% era dedicado a cultivos anuales y permanentes. En contraste, las fincas menores de diez manzanas se dedicaban a los cultivos anuales y permanentes en el orden del 70%. Este por ciento decrece al aumentar el área. Así, las fincas de diez a menos de 70 manzanas dedicaban el 38% a aquellos cultivos y las de 70 a menos de 250 el 23%.

Resulta en esta forma que del total del área en fincas tan sólo el 22.8% era dedicado a cultivos anuales y permanentes y el resto 77.2%, se mantenía como pastizales, charrales y bosque. Las actividades extensivas demandan poca mano de obra, lo cual origina en gran parte el problema del desempleo y subempleo rural. Era de esperar que una estructura agraria como la expuesta provocara (al año 1963) que un45% de los trabajadores agrícolas fueran temporales.

De los 343.124 trabajadores agrícolas se considera que un 55% son fijos y un 45% son temporales o sea que trabajan menos de tres meses al año.-

2.- Producción del sector agropecuario

El producto interno bruto (P.I.B.) alcanzó en 196[illegible] a $ 839.713.000 para todos los sectores económicos del país. El P.I.B. originado en la agricultura fue de $ 20[illegible].78[illegible].000, es decir representó un 25% del total.

Para 1970 el P.I.B. llegó a $ 944.728.000 de los cuales $ ... 219.078.800 se originaron en la agricultura (23%).-

La productividad del trabajo en la agricultura creció de $812.5 por persona en 1969 a un nivel de $ 838.5 por persona en 1970. El valor FOB de las exportaciones del país llegó a $ .... 189.707.000 en 1969. Del total $ 153.563.000 (81%) constituyeron exportaciones agrícolas. Los principales rubros de producción y exportación fueron el café, banano, ganado vacuno. Otros de menor importancia son la caña de azúcar, maderas, cacao,etc. Sin embargo, la mayor parte de los granos básicos se importan, lo cual afecta la balanza de pagos.

3.- Situación socio-económica del campesino

La población rural de Costa Rica en 1972 era el 88% del total (1.245.815 habitantes), los cuales se agrupaban en 207.833 familias, es decir un promedio de seis miembros por familia.
El total de la población rural económicamente activa se estimó en 343.124 habitantes, lo que significa un promedio de 1.77 unidades disponibles de mano de obra por familia.
De lo anterior, se deduce que cada unidad activa o fija debe mantener a casi cuatro miembros aún no activos, resultando ingresos que no aseguran un adecuado nivel de vida para las familias rurales.
Un salario semanal de ₡ 72.oo por unidad de trabajo significa un ingreso familiar de ₡ 127.oo semanales o sea ₡ 6.604.oo anuales. Lo anterior implica que, siempre y cuando las 1.77 unidades de trabajo familiares tenga ocupación permanente, cada miembro de la familia dispone de ₡ 3.oo diarios para alimentación, ropa, medicamentos y demás gastos de vida. Esta si

tuación denota la existencia de un serio problema económico familiar.

Conforme la vida moderna se acerca a las zonas rurales con sus servicios en infraestructura, el hombre rural aspira a mejores condiciones de vivienda, educación, alimentación, etc. Lo anterior lo convierte en un individuo con más aspiraciones que recursos. Para satisfacer ese estado, necesita, lógicamente, aumentar sus ingresos, lo cual lo lleva a convertirse en un ente con ansias de adquirir tierra para satisfacer sus necesidades.

La situación descrita hace que la poblacion rural asuma posiciones bien definidas que los lleva a actuar en determinado sentido.

En primer lugar, cabe destacar la colonización expontánea por invasión de reservas nacionales, lo cual conlleva explotaciones no racionales como es el caso de las zonas de vocación forestal y de un potencial hidrográfico alto.

Otra actitud importante es la tendencia cada vez más marcada, a la ocupación precaria de tierras. Según información disponible en el Instituto de Tierras y Colonizacion, cerca de 14 mil casos esperaban solución hasta el año 198[illegible]. Es conveniente anotar que a la fecha, el número de casos ha aumentado considerablemente.

En otros casos, la actuación pacífica de los afectados los lleva a arrendar, trabajar a medias y otras actividades de explotación que permiten mejorar el ingreso familiar.

En último término, otras familias emigran hacia los centros urbanos, ubicándose generalmente en las barriadas pobres. Lo an

terior implica no sólo problemas de carácter social y comunal, sino también demanda de más servicios.

4.- Tensiones en la sociedad rural y sus consecuencias

Se puede decir que el régimen de libertas y armonía social que actualmente existe en el país, se fundamenta básicamente en la idiosincracia de la población rural. Sin ahondar en las causas que propician el rompimiento del actual equilibrio social del país, se puede decir que aquellas originadas en el sector agrario son graves y sus consecuencias se avecinan a plazos relativamente cortos. En general se vislumbra la lucha abierta del campesino por conseguir la tierra, mediante la invasión violenta de fincas inscritas a nombre de particulares.
También es lógico esperar graves problemas sociales, tanto en el campo como en la ciudad, originándose en el mal uso y distribución de las tierras, lo cual puede degenerar en grandes convulsiones sociales.-

III.- EL INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION

1.- Breve reseña histórica

El Instituto de Tierras y Colonización (ITCO), fue creado con el propósito de resolver el problema de la defectuosa estructura agraria y las consecuencias que de ella se derivan.
La Ley No. 2825, del 14 de octubre de 1961, creó el ITCO como Institución autónoma de derecho público, con personería jurídica y patrimonio propio e independencia en materia de gobierno y administración.

./...

La Ley de creación del ITCO y sus reformas se inspira en los principios de la doctrina agraria proclamada por los países de América en 1961 en la "Carta de Punta del Este".

2.- Objetivos

Los principales objetivos del ITCO emergen del Capítulo I, Artículos 1 y 6 de la Ley 2825, que dice lo siguiente:

"1.- Determinar que la propiedad de la tierra se debe promover para el aumento gradual de su productividad y para una justa distribución de su producto, elevando la condición social del campesino y haciéndolo partícipe consciente del desarrollo económico-social de la Nación".

"6.- Determinar que la tierra no debe utilizarse para la explotación del trabajador agrícola. El Estado por todos los medios a su alcance estimulará la formación de cooperativas agrícolas para combinar la dignidad de la pequeña propiedad con la eficiencia de la gran empresa".

3.- Organización

El Instituto de Tierras y Colonización funciona bajo la dirección superior de una Junta Directiva integrada por siete miembros. Según la Ley "4-3" estará integrada por un Ministro de Estado, tres miembros del partido político mayoritario y tres de oposición.
La parte ejecutiva le corresponde a la Gerencia, la cual está compuesta por un Gerente y un Sub/Gerente.
Además cuenta con una unidad de Auditoría y los Departamentos de Planificación, Finanzas y Administración, Servicios Técnicos, Le

gal, Titulación y Oficinas Regionales. Este último Departamento está descentralizado, en cinco oficinas que cubren el país y que les corresponde atender y tramitar todos los asuntos pertinentes al Instituto en las zonas respectivas. Para un me or detalles se presenta en la página siguiente, el Organograma de la Institución.

4.- Recursos de la Institución

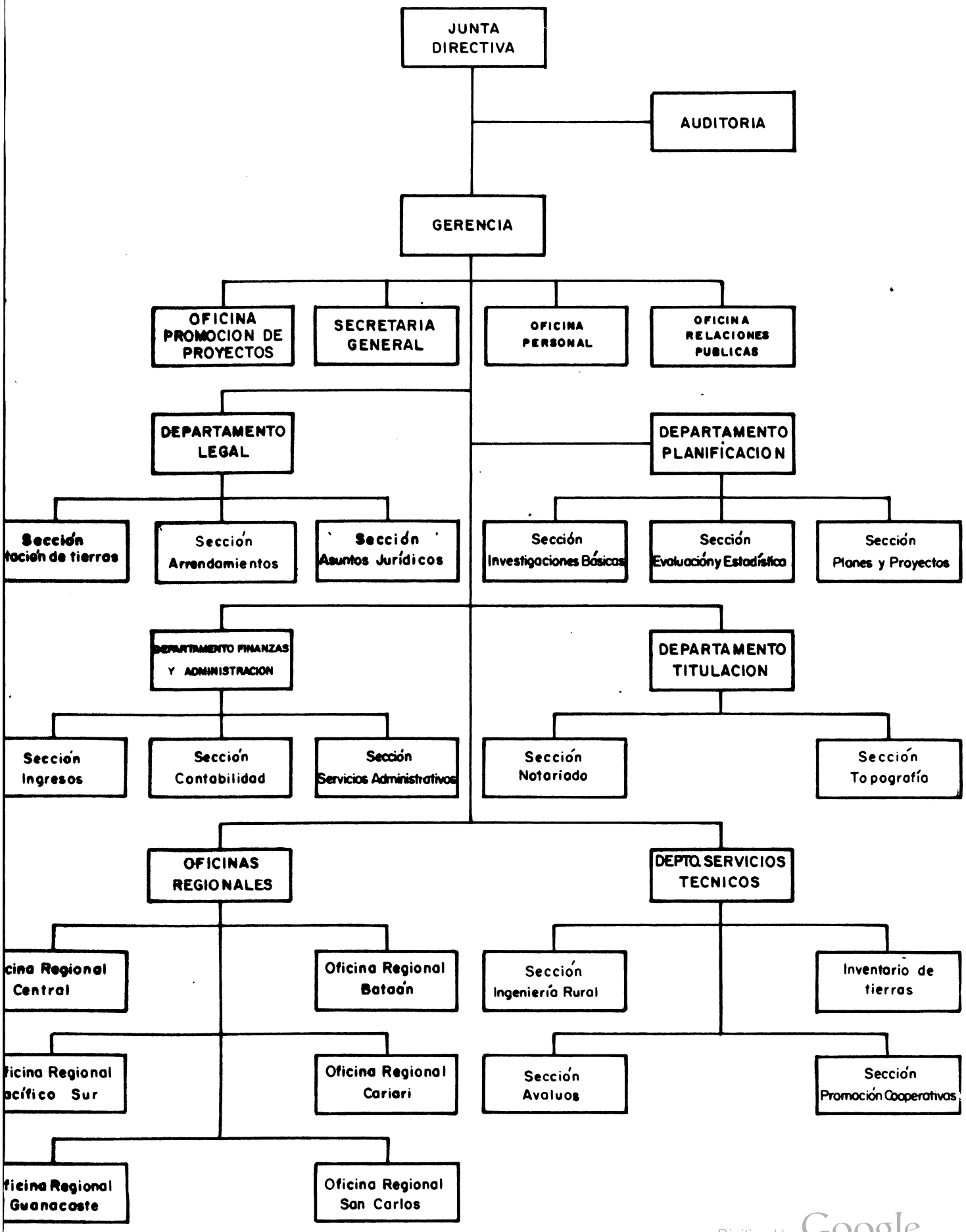
En lo que corresponde a los recursos humanos, la Institución cuenta con treinta ingenieros agrónomos (diez titulados, catorce egresados y seis en último año), cuatro peritos agrícolas, ocho economistas (técnicos en planificación, diez abogados, diez topógrafos, cuatro promotores de cooperativas, y un promotor de desarrollo de proyectos. El resto del personal es administrativo, o auxiliar en los niveles de dirección, asesoría y ejecución. El total del personal suma 257 funcionarios.

En cuanto a maquinaria y equipo, se dispone de ocho tractores (con rastra y arados), un chapeadora, tres vagonetas de volteo, veintitrés jeeps, un pick up, dos station wagon, un camión de carga y cuatro automóviles.

En lo que corresponde a recursos económicos, se dispone de una subvención anual de ₡ 4.800.000.oo del Gobierno Central, - ₡ 4.250.000.oo por concepto del impuesto de cigarrillos (₡0.o5 por cajetilla de cigarrillos para emisiones de bonos), préstamo de la AID y el Gobierno Central (₡32.438.000.oo para cuatro años en los programas "Titulación" y "Dotación de Tierras").

I. T. C. O.

ORGANOGRAMA GENERAL



5.- Relación con el sistema Institucional del sector.

Como se indicó, el ITCO es una Institución autónoma, con patrimonio y administración independiente. Atendiendo la composición de su Junta Directiva, se detecta la vinculación con el Poder Ejecutivo del Gobierno y por tanto con las Instituciones estatales rectoras en el sector agropecuario.
La Ley de Tierras y Colonización contempla la coordinación con otras instituciones autónomas, tales como el Sistema Bancario Nacional, Consejo Nacional de Producción, Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, etc.
En la práctica, los postulados no han sido atendidos y la coordinación ha sido realizada según nuevos procedimientos.
Es así como se creó el Consejo Agropecuario Nacional, que está integrado por todas las Instituciones agropecuarias del país, incluyendo al ITCO.
Este Consejo se encarga de coordinar la política y objetivos de algunos programas del sector agropecuario del país.
También en reciente fecha se creó el Comité de Instituciones Descentralizadas del país, cuya misión es coordinar la acción institucional en todos los sectores de la economía del país.
En el campo agrario se organizó el Comité Interinstitucional del Plan Nacional de Asentamientos Campesinos, en el cual actúan coordinadamente el ITCO, IMAS, MAG,DINADECO e INFOCOOP.-

CAPITULO TERCERO

"METODOLOGIA"

I. INTRODUCCION:

Como ya se ha indicado anteriormente esta investigación sobre las empresas comunitarias campesinas de Costa Rica, formam parte de un estudio más amplio que a nivel mundial ha auspiciado la FAO y que a nivel Latinoamericano se realiza para los organismos nacionales de Reforma Agraria con la colaboración y asesoría del IICA y FAO. Esto significa que el estudio se ha diseñado-básicamente de conformidad con los marcos generales aportados por dichas Instituciones. El estudio ha tenido en consideración las particularidades de la realidad costarricense y ha contado con amplia libertad para adecuar la investigación a esta realidad.

De todas formas, dentro de las pautas señaladas, la metodología adoptada es original. Concretamente la metodología de trabajo consistio en lo siguiente:

En primer término se procedió al planteamiento de las intenciones generales que tuvo el ITCO para dar cabida a las Empresas Comunitarias dentro de su política. Esta primera etapa cubría todas aquellas situaciónes que el ITCO quería superar de otros programas y así mismo aplicar los nuevos conceptos que en el mundo se estan aplicando en materia de reforma agraria.

La siguiente etapa consistió en revisar las intenciones y convertirlas en tesis o postulados. Ya en esta etapa se inció la selección de diferentes aspectos que cubriría la investigación.

Una vez obtenidas las tesis, se procedió a analizarlas y a obtener de ellas los elementos sujetos a estudio y comprobación.

Casi simultáneamente con la extracción de los elementos componentes de las tesis, se procedió a confeccionar las primeras hipótesis.

No interesaba, a nivel de esta etapa, la confección seleccionada de hipótesis, sino obtener el material de estudio sujeto a ser operacionalizado. En el momento en que se obtuvo un conjunto de hipótesis que pretendía cubrir todos los elmentos a estudiar, se procedió a analizar las hipótesis existentes, con la meta definida de dejar cada hipótesis en un nivel de operacionalización aceptable.

Alcanzada la meta anterior, se reordenaran las hipótesis con sus respectivas subhipótesis de manera que respondieran a temas y actividades específicas de las empresas comunitarias.

Dado que las subhipótesis comprobarían las hipótesis a las que pertenecían, se procedió a determinar las variables componentes de cada una de ellas para cada variable se obtuvieron los indicadores que permitirían comprobar las subhipótesis respectivas.

El siguiente paso fue analizar cada uno de los indicadores y clasificarlos según la fuente de donde se podrían obtener.

En este nivel se procedió a revisar de nuevo los indicadores a fin de determinar su validez y, a la vez, determinar por medio de clave si cubrían una o más subhipótesis.

Con base en la clasificación de los indicadores por fuente de obtención se procedió a preparar las siguientes encuestas: Encuesta de Opinión; Encuesta Técnica Administrativa, Encuesta Secundaria y Encuesta para Parcelación Individual.

La llamada Encuesta de Opinión se practicó con todos los socios de las empresas comunitrarias estudiadas.

La Encuesta Técnica-administrativa, se realizó entrevistando a los encargados

de la administración de las empresas.

La Encuesta Secundaria sirvió para obtener todos aquellos datos existentes en archivos,documentos escritos, tanto de la empresa como en instituciones de apoyo (ITCO, SBN.etc.).

Por su parte, la ecuesta de dotación individual se realizó entrevistando a cada uno de los noventa y tres beneficiarios de los proyectos parcelarios usados como contraste. Obtenida la información, se procedió a tabularla e interpretarla,presentándose en el informe de acuerdo a los temas más importantes que se pretendía cubrir con la investigación, finalmente a la hora de analizar la información se eliminaron aquellas hipótesis que mostraban poca consistencia en la información obtenida.

En el documento anexo se presentan las hipótesis subhipótesis e indicadores usados en la investigación.

1.- Estudio de casos:

De acuerdo con las pautas generales dadas para estas investigaciones por parte de la FAO y de un equipo de trabajo IICA- FAO, en lo que respecta a América Latina,estos estudios tratan de casos. Es decir se deben seleccionar "x" número de empresas comunitarias a objeto de analizarlas en un momento dado de su historia,para determinar su estado de situación, sus problemas y éxitos, y así conocer dinámicamente el desarrollo de un proceso de organización económica y social clave para el agro latinoamericano.

Las características que deben reunir las empresas del estudio de casos son las siguientes:

1.- Que hayan surgido de programas de reforma agraria o colonización(lo que excluye a otras formas de asociación y cooperación económicas creadas con anterioridad a esos procesos o en forma independiente de ellos)

2.- Que sean formas de asociación centradas alrededor de la función productiva (se excluyen las cooperativas de comercialización, de ahorro y crédito, de consumo y de prestación de servicios, etc.)

3.- Que impliquen control comunitario sobre los factores y el proceso productivo (participación real de los miembros en la gestión, organización y administración de la unidad productiva).

4.- Que se basen en la aportación de trabajo de los miembros, ya sea personal o familiar, y que los aportes de los trabajadores asalariados- de los no miembros- sea ocasional o eventual.

5.- Que la participación de los beneficios entre los miembros guarde relación con su contribución de trabajo.

6.- Que tengan una vinculación enneel Estado a través de una institución de reforma agraria o colonización, que les preste servicios o que participe directa o indirectamente en la gestión de la empresa.

7.- Todas estas características en su conjunto, excluyen las llamadas "unidades agrícolas familiares" aún cuando sean parte de programas de reforma agraria o de colonización.

A las características antes mencionadas, se agregó la que se refiere a un lapso mínimo de operación, que permita recoger in -

formación fundamental relativa a la organización de la empresa, a los problemas de producción, y a las variables de participación y comunitarismo en cuanto a modo de vida. Esto es, se consideró que las empresas que fueran objeto de estudio, tuvieran, a lo menos, un año de funcionamiento.

Con base en lo anterior, se procedió a seleccionar dos empresas comunitarias: RIO CAÑAS y TULGA. Estas dos empresas, reunen todos y cada uno de los requisitos señalados anteriormente y, especialmente, son en Costa Rica las únicas que al momento de la investigación tenían un año de vida, Las restantes empresas comunitarias se encuentran en un período de formación (al diseñarse este estudio, ninguna tenía más de seis meses de vida).

2. Los casos seleccionados

El caso Tulga.

La empresa comunitaria denominadaa Trabajadores Unidos La Granja, se ubica en la porción extremo occidental del valle conocido como Meseta Central. Administrativamente se localiza en el distrito IV, La Esperanza, Cantón II, San Ramón, de la Provincia de Alajuela. La empresa cuenta con una superficie de 20 hectáreas y un total de 21 asociados.

La altitud sobre el nivel del mar oscila entre los 1.000 y 1.100 metros. Desde el punto de vista topográfico, se encuentra en una hondonada y presenta un relieve accidentado que incluye partes casi planas, inclinadas y escarpadas.

El clima deminante es húmedo fresco, con una estación seca de-

finida. La precipitación pluvial media por año es de 1.343mm. en unos 136 días al año; se concentra en los meses de mayo a noviembre, con un perído seco que va de diciembre a abril. La temperatura media anual es de 21° C., con temperaturas extremas de 23°C. y 19° C. Se considera que un máximo del 15% de sus tierras son susceptibles de sometarse a una explotación intensiva. El resto está formado por tierras de poca capacidad productiva. Esta situación obligó a elaborar un proyecto basado en actividades hortícolas, como único medio para que el grupo pudiera pagar la tierra y generar la mayor ocupación.Como puede observarse, el proyecto Tulga nació con todos los inconvenientes que harían fracasar a cualquier empresa. Conviene destacarlos, por lo que se enumeran seguidamente, bajo tres clasificaciones:

Agronómicos

1. Compra de una finca pequeña (30 hectáreas).
2. 85% de las tierras son de baja calidad.
3. Las mejores tierras (15%) se dedican a cultivos perecederos.
4. Los cultivos perecederos tienen en el país un mercado desorganizado, que fluctúa con los vaivenes de la oferta y la demanda, razón por la cual introducen gran riesgo en su explotación.

Sociales

1. El grupo se promovió a sí mismo.
2. La modalidad organizativa integró todo un experimento social en Costa Rica.
3. Los grupos de presión de la comunidad desalentaban el movimiento.

Institucionales

1. El ITCO no estaba estructurado para brindar la asesoría necesaria.
2. El Sistema Bancario Nacional retardó el crédito para el proyecto.
3. El Centro Agrícola de la Región apoyó el proyecto con gran aprensión.

Aún cuando existieron tantos factores negativos que se acumularon para rechazar el proyecto, el ITCO decidió que existían otros elementos aún de mayor significación que deberían ser probados en un plan experimental, el cual estaban dispuestos a realizar los integrantes del grupo Tulga.

Por consiguiente, cabe señalar que el primer proyecto estructurado bajo los principios generales de la Empresa Comunitaria, han reunido y siguen reuniendo particularidades que le dan el matiz de un caso especial. No obstante, integra uno de los dos proyectos que reúne todos los requisitos apuntados en el instructivo del IICA para el estudio de casos de Empreas Comunitarias en América Latina.

El caso Río Cañas

Geográficamente la empresa se ubica en la región Noroeste de Costa Rica, en el conocido Valle del Tempisque o bajura Guanacasteca.

Administrativamente, se ubica en la Provincia de Guanacaste, Cantón de Carrillo, Distrito Belén, Caserío de Río Cañas.

La finca mide 309.5 hectáreas equivalentes a 442.6 manzanas.

La topografía es en general plana, dado que está constituída por una llanura aluvial. Existen además algunas lomas de poca altura.

En la llanura aluvial, la altura sobre el nivel del mar oscila entre 6 y 12 metros, en tanto que la parte de lomeríos va desde 20 hasta poco más de 100 metros.

El clima de la zona se clasifica como bosque seco tropical, con un promedio para diez años de 1.888.1 mm., con máximas de 2.352 mm. y mínimas de 1.629.8 mm. Se presenta una época seca bien definida que abarca desde diciembre a abril; por su parte la época lluviosa abarca de junio a octubre, siendo los meses de mayor precipitación junio, setiembre y octubre.

En lo referente a temperatura, se reporta un promedio anual de 27.7ºC, con máximas de 32.3ºC. y mínimas de 23.2º C.

Los suelos de la finca se catalogan como aluviales, con texturas livianas a pesadas, con un drenaje bueno a moderado y de una fertilidad aparente buena a muy buena y en su totalidad mecanizables.

Los cultivos recomendados principalmente son: arroz, sorgo, sandía, melón, frijoles, ajonjolí, millo y maní. Es importante notar que existe una pequeña área de suelos lotosólicos y escarpados que no guardan condiciones para actividades agrícolas.

En la actualidad la cooperativa de Río Cañas cuento con 44 miembros, siendo administrada por los socios en su totalidad. Hasta el momento, la producción principal es arroz, maíz y en menor proporción sorgo. En los meses de verano, aún cuando no

cuentan con sistemas de riego, la cooperativa aprovecha las vegas del Río Cañas para la producción de sandía y melón. Es de suma importancia resaltar algunas salvedades sobre la situación de esta empresa al momento en que se realizó el estudio.

Fue creada en um momento en que la política institucional de adjudicación era de parcelación individual. Por la anterior razón, los socios no han sido promovidos para el desarrollo de una empresa de tipo comunitaria. Tampoco han recibido capacitación administrativa, contable ni agropecuaria.

La asistencia técnica para los cultivos ha sido constante por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería. No se ha llegado a dar capacitación a los socios de la empresa en los aspectos sociales. Normalmente, el ITCO elabora los planes de explotación para cualquier asentamiento. Sin embargo, por lo especial del caso, para esta empresa no se ha formulado el respectivo proyecto. Por consiguiente,la empresa ha tenido que elaborar sus propios planes anuales. Esto le ha permitido al grupo intensificar o disminuir el área de explotación comunitaria,según sus propios intereses. Así se puede observar que ha presentado una secuencia histórica que se inicia con una explotación conjunta de la tierra, hasta la fecha en que explotan una tercera parte en forma individual y las dos terceras partes restantes en común. Ello podría significar que ha disminuído la confianza en el sistema comunitario.

II Cuadro Téorico

1.- Origen de la Empresa Comunitaria en Costa Rica.

La Empresa Comunitaria Campesina tiene, en Costa Rica, un origen netamente campesino. Esto es, su iniciativa no correspondió a una acción planificada de parte del Estado, ni siquiera a un esbozo de política en tal sentido.

Existen dos fechas que marcen el inicio de un movimiento campesino orientado hacia la búsqueda de formas de tenencia y explotación de la tierra distintos de la parcelación tradicional de tipo individual.

En el año 1970, las familias campesinas de la población de Río Cañas que vivían de arrendar tierras se encontraron con que los terratenientes de la región dejaron de arrendarles tierras, para desarrollar sus actividades agrícolas. Ante esta situación utilizaron distintos medios de presión (políticos, prensa,radio, etc.) para forzar al ITCO a solucionarles el problema. La Institución, como primera medida, promovió la formación cooperativa del grupo y posteriormente la constitución de una entidad de esta naturaleza. Luego, ante la imposibilidad de negociar con los terratenientes de la región para adquirir tierra, la presión campesina obligó al ITCO a expropiar la finca que reunía las mejores condiciones agronómicas de la zona. Los socios, con su formación preliminar cooperativista decidieron explotar la tierra, a la vez individual y comunitariamente. Sin ninguna dirección del ITCO, carente de formación para el manejo comunitario de la tierra, han venido explotando la finca bajo este sistema mixto, sin llegar a decidir-

se por uno o otro. El ITCO, en principio, no prestó gran atención a las implicaciones del tipo de actividad que desarrollaban estas familias.

Posteriormente, en 1972, con el Programa de Desarrollo Agropecuario Nacional (1971-74), el cual implicaba la posibilidad de que grupos de campesinos organizados negociaran fincas, surgió nuevamente la idea(más estructurada) por parte de los mismos campesinos de una explotación semejante a la que desarrollaban los de Río Cañas, ún cuando desconocían su existencia. Ello ocurrió en el grupo denominado Tulga, el cual se enfrentó a dos alternativas cruciales que modelaron definitivamente la idea: (1) negociar fincas de alto o bajo valor. Los escasos recursos económicos de que disponían cada uno de los miembros del grupo, llevó a negociar las fincas de menos valor; (2), las fincas negociadas a más bajos precios tenían tamaños limitados y una capacidad de uso agropecuario muy variada, lo cual hacía que una parcelación individual condujera necesariamente al bienestar de unos y a la pobreza de otros. Esta situación los obligó a tomar la decisión de explotar la finca en común, bajo el supuesto de que de ella se generarían los recursos suficientes para extender el área de la finca en el futuro.

Estas dos iniciativas campesinas aisladas, pero con unidad de criterio, fundamentaron la adopción del tipo de Empresa Comunitaria como factible según la idiosincracia del campesino costarricense. Consecuente con ello, el ITCO comenzó a prestarle mayor atención al movimiento. La evaluación que hizo al respecto, mostró grandes ventajas en relación con la política de dota-

ción en parcelas individuales, y decidió adoptar como política el favorecer este tipo de organizaciones. Por tal razón, a partir del año 1973, el ITCO ha iniciado la adecuación de su estructura administrativa con el propósito de fortalecer el movimiento. Hasta la fecha existen once empresas comunitarias funcionando, la mayor parte de las cuales nacieron en 1973.

2 Características de la Empresa Comunitaria.

La empresa comunitaria costarricense nación con el nombre de " Cooperativa de producción" y sus características tipifican la gran empresa de producción, con algunos matices sociales. Sin embargo, al adoptarse como política institucional la promoción de estas empresas se cayó en la cuenta de que debía dársele mayor carácter social; con ello adquiere las características que la enmarcan dentro del modelo de las empresas comunitarias. Seguidamente se comentarán algunas características principales.

Gran empresa de producción: Se explota la finca como una unidad económica, bajo una dirección centralizada que aplica técnicas administrativas.

Administración centralizada: Aplicando el criterio de unidad de mando, los socios crean una estructura piramidal en función de la actividad productiva que desarrolla la empresa. Las decisiones sobre política de la empresa y otros asuntos de significación, son tomados en Asamblea General, para ser ejecutados por la estructura piramidal.

Participación: Todos los socios participan en la gestión empresarial, principalmente en las asambleas y en los comités espe-

cializados. Se busca la mayor participación, pero sin caer en la anarquía.

Aporte directo de trabajo: No se permite que ningún socio aporte trabajo indirecto. Necesariamente él y su familia deben trabajar directamente la tierra.

Trabajo comunitario: Dado que la finca trabaja como una unidad, las tareas se distribuyen de forma tal que la suma de las partes produzca un resultado fijado como meta.

Cohesión: Los socios de la empresa laboran con disciplina pero también con gran sentido de solidaridad entre ellos.

3. Conceptualización

Con arreglo a todo el historial y caracterización de la empresa comunitaria costarricense, se logró estructurar el concepto que la defina. En principio, se la concibe como una asociación voluntaria, formada por compesinos de escasos recursos que deriven su subsistencia de la tierra y llenan los requisitos de beneficiarios de acuerdo a la ley, con el principal objeto de explotar tierras en común, como una sola unidad económica de producción, mediante el aporte de su trabajo personal y directo.

Estas empresas son de duración indefinida y funcionan en forma libre y democrática, correspondiendo la administración de las mismas a los socios que la integran.

4. Intenciones de la política institucional

El ITCO decidió adoptar como política el fomento de la empresa comunitaria por diversas razones. Estas se pueden agrupar en cuatro órdenes, los cuales se describen seguidamente:

Institucional: Las intenciones que animaron al ITCO a favorecer el movimiento se pueden resumir en:

a) Reducción en los costos administrativos para adjudicar, las tierras.

b) Mayor rapidez en la adjudicación de las tierras, derivada de menos trámites administrativos.

c) La prestación de servicios técnicos del Estado se logra más fácilmente por la organización existente y por la presión de los grupos campesinos.

d) Resulta más fácil prestar servicios a un grupo que a cada uno de sus componentes, en forma individual.

e) Por las implicaciones políticas y los resultados socio-económicos del modelo.

Políticas: La intención política del ITCO abarca tres campos de gran interés:

a) Organización de los campesinos para que integren un grupo de poder que presione al Estado en la búsqueda de sus soluciones.

b) Mejorar las relaciones sociales en el área rural, al posibilitar que los campesinos puedan tener más fácil acceso a la tierra.

Con ello se logra frenar el proceso de inestabilidad social en el campo y

c) Crear un sistema de tenencia de la tierra no regresivo. Con ello se evita la concentración en pocas manos, el trabajo indirecto de latierra y el ausentismo de los beneficiarios.

Económicas: Dado que los fraccionamientos de tierra estaban resultando un fracaso, se decidió romper con el modelo. La empresa comunitaria se convirtió en el sistema que podría reunir las condiciones para el logro del éxito económico en la explotación. Las intenciones básicas que animaron este punto de vista se resumen en las siguientes:

a) La nueva empresa permite aplicar los principios de una administración científica, con lo cual se propicia el uso racional de los factores de la producción y la aplicación de mejores técnicas productivas.

b) Aprovechar las economías de escala al laborarse la tierra como una gran unidad productiva. Ello reduce los costos y aumenta la ganancia.

c) Lograr mayor productividad por unidad de área y consecuentemente mayor producción.

d) Lograr mayor rentabilidad del capital invertido en la empresa.

Sociales: Los problemas mayores de la parcelación individual, tenían como origen aspectos sociales. La empresa comunitaria viene a ser la solución para muchos de ellos. Por consiguiente, la política institucional que favorece el movimiento tuvo la intención de reforzar:

a) La cohesión entre los miembros del grupo, de forma tal que integren una sola unidad en la búsqueda de soluciones a sus problemas. Esta cohesión también implica control social entre los asociados. Con ello se está logrando eliminar, por ejemplo, el ausentismo y el trabajo indirecto de la tierra.

b) La disciplina en el grupo. Con ello se posibilita la organización social en función de la producción, evitando la anarquía,

c) La participación de todos los socios en la autogestión de la empresa y

d) La solidaridad entre cada uno de sus miembros, de forma tal que acepten compartir la responsabilidad de la gestión empresarial.

5. Modelos de contraste:

Con el propósito de tener una referencia de comparación para el análisis de algunas de las hipótesis relativas a las empresas comunitarias, se seleccionaran dos proyectos de parcelaciones individuales. Estos proyectos son SAN LUIS y PASO AGRES.

III. Hipótesis generales.

Las intenciones señaladas anteriormente que impulsaron la adopción del modelo de Empresas Comunitarias como política del ITCO, permitieron elaborar una serie de hipótesis generales. Con base en ellas se estructuro toda la investigación.

Seguidamente, se detallan las hipótesis generales:

A. Las empresas comunitarias permiten una mejor organización y una mayor racionalidad de la explotación agrícola.

B. La empresa comunitaria implica una participación comunitaria de los socios en la gestión de la empresa, un alto grado de cohesión social entre sus miembros y adecuados mecanismos de control social.

C. El modelo de empresa comunitaria permite un régimen de tenencia de tierras no regresivo y de mayor armonía en la sociedad rural.

D. El modelo de empresa comunitaria permite que las operaciones institucionales de redistribución de la tierra sean más eficientes y que se genere una organización campesina de base.

E. Las empresas comunitarias exigen el dictado de nuevas formas legales que las estructuren como personas jurídicas de derecho.

CAPITULO CUARTO

"LAS EMPRESAS COMUNITARIAS EN COSTA RICA"

I.- PRESENTACION:

Se ha indicado que este estudio de casos se ajustó a las líneas directrices señaladas en los documentos pertinentes tanto de FAO como de FAO-IICA. Para la selección de las empresas comunitarias campesinas que serían objeto de estudio, se siguieron los criterios fundamentales exigidos en ellos.

En Costa Rica existen hasta el momento 11 empresas comunitarias, pero sólo dos cumplen los requisitos específicos señalados anteriormente. De las demás, al momento de diseñarse el estudio, ninguna tenía más de seis meses de vida. Por consiguiente, la selección recayó en las empresas comunitarias de RIO CAÑAS y TULGA. Como contraste o testigos se estudiaron dos proyectos de parcelación individual, PASO AGRES y SAN LUIS.

Con respecto a la Empresa Comunitaria de TULGA, es preciso dar una explicación que permitirá comprender la cantidad y calidad de la información que aquí se presenta. Al momento de realizarse el estudio de campo, por circunstancias que se harán explícitas a lo largo de este capítulo, la situación económica de la Empresa Comunitaria TULGA y las condiciones morales del grupo de campesinos que la integra, hizo crisis. Para los efectos de la investigación, ello significó la imposibilidad de toda la información que se deseaba. Afortunadamente, en las oficinas del ITCC fue posible reconstruir esta información en una porción significativa.

Los resultados del estudio de casos, responden al análisis de ambas

empresas en todo aquello en que se dispone de información completa. - Cuando se tiene información sólo respecto a una se lo señala particularizadamente.

Esta situación, si bien puede considerarse que ha atrasado un poco el curso normal de la investigación, en los términos en que fue planeada originalmente, ha sido extraordinariamente positiva para el ITCO.

En gran medida, esta investigación ha permitido determinar la existencia de problemas serios y profundos que estaban afectando la marcha de la actual política de empresas comunitarias. Al mismo tiempo, la crisis de TULGA, que tuvo lugar en los momentos en que se realizaba la investigación de campo, ha permitido visualizar las medidas con - un conocimiento más efectivo de la realidad.

En general, puede decirse que con motivo del trabajo realizado para esta investigación se han logrado dos sub-productos importantes:

a) La capacitación de personal nacional en materia de investigación aplicada; y b) la puesta en marcha de un proceso dinámico de reorientación y de positiva definición de la política de empresas comunitarias en Costa Rica.

Por lo tanto, la información recogida durante el curso de esta investigación se presentará distribuida a lo largo de un esquema de ideas que responde a lo que nuestro juicio, es lo más fundamental y característico de las Empresas Comunitarias Campesinas de Costa Rica en estos momentos. En este sentido, se ha buscado un aprovechamiento máximo de la cantidad y calidad de la información de que se dispone, en función de los objetivos de la investigación.

Asimismo se ha buscado el uso de este conocimiento y experiencia en función de las actuales necesidades de reorientación de la política general de Empresas Comunitarias Campesinas. En fin, al tenerse pre

./..

sente estos dos objetivos, se ha hecho énfasis en aquello que revista los caracteres de fundamental y básico, tanto para la investigación en sí como para el ITCO.

Seguidamente se presentará por temas (clasificados bajo numerales romanos) y sub-temas (numeración arábiga) los resultados obtenidos en la investigación, con sus correspondientes conclusiones.-

II.- LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA

Toda empresa requiere de una adecuada administración para el logro de los fines que persigue. Esto significa que las funciones administrativas básicas se lleven a cabo en forma tal que la empresa, utilizando los recursos de que dispone, se oriente hacia la consecución de los objetivos que se haya propuesto. La empresa agrícola tiene por objeto la obtención de determinados productos mediante el uso racional y la combinación efectiva de los factores de la producción a su alcance. Se analizará el comportamiento de las funciones administrativas clásicas en el caso de Empresas Comunitarias Campesinas y en el caso de parcelas individuales. Estas últimas a modo de testigo o contraste.

Las funciones administrativas clásicas consideradas en este estudio fueron: organización, programación, dirección, control y coordinación.

1.- Organización de la producción

En la Empresa Comunitaria Campesina existen diversos grados y matices de organización. En primer lugar, la misma estructura formal-legal sirve de base para la organización de la producción. Esto es, la Asamblea General toma las decisiones globales respec

to a la explotación de la finca y la responsabilidad concreta - por esa explotación recae en manos del Gerente y de los Encargados.

La Asamblea General es la máxima autoridad, quien delega en el Consejo de Administración y en el Gerente la responsabilidad - por la explotación de la finca. Este último hace lo propio con los Encargados de cultivos o encargados de tareas. Esta situación teórica es comprendida y aceptada por los campesinos socios de las empresas comunitarias.

División del trabajo: La división del trabajo fue uno de los elementos importantes considerados para determinar como tiene lugar en la práctica la organización de la producción. Dos criterios se identificaron en lo que a división del trabajo se refiere: a) criterio de división del trabajo por actividad (llamadas "tareas" en Río Cañas y "cultivos" en Tulga) y b) criterio de división del trabajo en el tiempo (por semana en Río Cañas, diariamente en Tulga).

La simple descripción de lo anterior puede llevar a la impresión errónea de que en los dos casos estudiados existe, consecuentemente, unidad de mando y disciplina, en virtud de la organización. Ello es cierto en el caso de Río Cañas, pero no lo es en el caso Tulga. En esta empresa, pudo detectarse que el Gerente es una - "figura decorativa" y que la autoridad del Consejo de Administración era mínima.

Delegación de funciones: En Río Cañas, el Consejo Administrativo ordena al Gerente. Las órdenes no tienen un carácter inflexi

./...

ble, pueden ser cambiadas, pero siempre se hace previa consulta con el mismo Gerente. Los Encargados por su parte reciben las órdenes del Gerente y del Presidente del Consejo Administrativo, ante quienes son responsables. La autoridad de los Encargados abarca la distribución y el control del trabajo, pero no la toma de decisiones.

En Tulga, la delegación de funciones se presenta en forma distinta. El Gerente y el Consejo Administrativo no dan órdenes. Son Los Encargados de Cultivos los que detentan la máxima autoridad y los cambios que tienen lugar en las decisiones que ellos toman no son consultadas. De esta forma los Encargados de Cultivos toman decisiones, distribuyen y controlan el trabajo. Son responsables sólo ante el grupo. Esta difusa jerarquización de autoridad imposibilita la unidad de mando y disciplina, haciendo en la práctica que los Encargados de Cultivos sean independientes unos de otros y no sujetos a control efectivo de ningún tipo. (Debe señalarse que en un principio esta empresa contó con unidad de mando y disciplina, de la misma forma que Río Cañas. Desafortunadamente por ser Tulga una experiencia que fue exhibida en exceso y donde las distintas instituciones estatales concurrieron sin coordinación entre ellas, se quebró la normalidad de la organización, con el resultado de la actual anarquía que tiene a la empresa al borde de su fracaso).

Comités de Vigilancia: los Comités de Vigilancia tienen por objeto supervisar la producción y ejercer un control social por medio de la aplicación eventual de medidas disciplinarias, En Río Cañas, el Comité de Vigilancia cumple con sus funciones, de supervisión de la producción, incumplimiento de obligaciones y o

./...

tros. En Tulga, el Comité de Vigilancia ha dejado de funcionar en la práctica, dado el desinterés con que el grupo atendió las denuncias que hiciera el Comité sobre la situación real de la - empresa.

Las parcelas individuales: Por definición, carecen de una es - tructura organizativa que vaya más allá de la forma como el parcelero determina las tareas que se propone realizar. Al confundirse el parcelero con la organización. Las posibilidades de - racionalizar el uso de los recursos y de las tareas, dependen de la capacidad personal del parcelero.

RESUMEN:

El modelo de empresa comunitaria campesina posibilita una organización de la producción, con su consiguiente división del trabajo y delegación de funciones. Esta organización funciona en la práctica con una fuerte dosis de empirismo y sujeta a - las tensiones y relaciones de dependencia que se suscitan dentro del grupo . En Río Cañas es notoria la falta de capacitación, promoción y apoyo para hacer de la organización de que - disponen un instrumento eficaz para que el grupo logre beneficios económicos y una mejor interrelación social. En Tulga, la acción descordinada de distintas instituciones estatales y la presencia continua de "turistas" ha dado por resultado el quiebre moral y económico del grupo. En un principio este grupo tuvo una organización adecuada. Por consiguiente, la actual situación caótica, provocada por circunstancias ajenas al modelo, permite, junto con la experiencia observada en Río Cañas, afirmar que efectivamente la Empresa Comunitaria Campesina posi-

bilita la organización de la producción. Además, en relación con la parcela individual, que por definición sólo puede tener una organización que se confunde con el propio parcelero, la Empresa Comunitaria presenta una clara ventaja en cuanto a racionalizar la organización.

2.- PROGRAMACION

En la Empresa Comunitaria Campesina la regla general consiste en que la Asamblea General aprueba los planes de producción. Tomando ambos casos estudiados, se obtuvo que un 92% de los socios habían participado en la elaboración de los planes en reuniones de Asamblea y que un 74% recordaba (conocía) los planes al momento de la encuesta.

Si bien el grado de participación formal en la elaboración y aprobación de los planes de producción es bastante alto, sólo un 84% de los socios declaró aceptar los planes de producción. Esto significa que los mecanismos de participación efectiva no son eficientes, ya que existen socios que sin aceptar (compartir) ideas, las aprueban.

De los dos casos estudiados, donde se presenta esta situación en forma más aguda es en Tulga. En esta Empresa se modificaron los planes de producción originales por parte del grupo y por asesores técnicos. Consultados los campesinos acerca de su conformidad con los cambios que se habían introducido a los planes un 79% manifestó su desacuerdo con los mismos y un 5% declaró desconocer quién o quiénes habían hecho los cambios.

[illegible]

[illegible]

Dado que la autoridad efectiva reside en los Encargados de Cultivos, cabe suponer que algunos de ellos junto con los asesores técnicos, procedieron a cambiar los planes de producción, sin consulta al grupo.

En este caso, no se trata tan sólo de faltas graves en los mecanismos de participación efectiva en la gestión y administración de la Empresa, sino de algo más profundo: la falta de asimilación por parte del grupo del significado de la participación como principio rector de la vida comunitaria.

Los planes de explotación de las parcelas individuales son elaborados por el ITCO, sin la participación de los beneficiarios. El ITCO ha destacado administradores que tienen como tarea explicar los proyectos a los parceleros. Sin embargo, la encuesta arrojó que sólo un 58% de los parceleros conocía los planes de explotación y de estos, un 60% (un 37% del total) los aceptaban. La consecuencia no se ha hecho esperar, y un 85% de los parceleros encuestados elaboran sus propios planes a nivel de subsistencia y con un alto grado de empirismo que dificulta el uso racional de los recursos de que disponen.

Se aprecia en forma bastante notoria, una falla de parte del ITCO en cuanto a su forma de trabajar con el campesino parcelero, sin buscar la participación de éste en la elaboración de los planes de explotación. Con ello, el beneficiario de la parcelación se margina en lugar de encontrar apoyo para su superación. Es obvio que esta es una de las fallas del sistema parcelario: la dificultad de prestar la asistencia técnica necesaria.

./...

RESUMEN:

En las Empresas Comunitarias Campesinas, la participación del ITCO y del MAG en la elaboración de los planes de producción ha permitido la consideración de un número cada vez más creciente de variables que intervienen en el proceso productivo. Sin embargo, se percibe la falta de un necesario acompañamiento de capacitación de los campesinos en cuanto a mecanismos efectivos de participación. En el caso de Tulga, la acción unilateral de los organismos estatales ha contribuído a distorsionar el valor de "participación".

En las parcelas individuales, las posibilidades de una programación a escala de parceleros es difícil por la misma naturaleza individual de estas parcelas. Ahora bien, el ITCO ha tomado una iniciativa importante al tratar de realizar esta programación, desafortunadamente sin la participación de los propios parceleros y con una incipiente promoción y divulgación.

3.- DIRECCION

La dirección en la parcelación individual, para ejecutar las actividades productivas, corresponde a cada parcelero independientemente.

En el caso de las Empresas Comunitarias, como se anotó en el punto 1, la dirección formal corresponde a una estructura creada para tal efecto. En la práctica, cada caso estudiado presenta particularidades en cuanto a la división del trabajo, delegación de funciones y unidad de mando. Es así como en Río Ca

./...

ñas, aún cuando existe una división del trabajo, la delegación de funciones se ve afectada, pues ella tiene lugar a nivel de los miembros del Consejo de Administración. Este mismo Consejo centraliza la unidad de mando, lo que afecta la autoridad del Gerente, que es quien tiene la responsabilidad formal, y también real, de la explotación de la finca. A pesar de estas deficiencias, es posible estimar que la dirección en Río Cañas es relativamente funcional, y , además es apoyada por los técnicos del MAG.

En el caso de Tulga, la dirección radica en los cuerpos inferiores de la estructura formal, es decir, la situación es exactamente contraria a lo que acontece en Río Cañas. Son los Encargados de Cultivos los que ejercen la dirección, en forma independiente, sin la coordinación necesaria para mantener una efectiva dirección sobre el todo de la explotación. Esto implica que el Consejo de Administración y el Gerente carecen en la práctica de autoridad o cuentan con una autoridad debilitada, lo cual incide negativamente en la unidad de mando, en la posibilidad de una efectiva división del trabajo y en una adecuada delegación de funciones. Esta misma situación, repercute en los Encargados de Cultivos, quienes al no haber delegado el poder que de hecho detentan, afectan el todo de la finca, ya que en su ausencia los trabajos no se hacen o no los cumplen según el asesoramiento y la guía necesaria. Esta situación anárquica ha provocado la virtual inexistencia de dirección, que ha afectado seriamente la capacidad productiva de esta empresa comunitaria.

RESUMEN

La parcelación individual no posibilita una dirección centralizada para el cumplimiento de un proyecto o plan concreto de explotación a nivel de toda la finca donde se encuentran ubicadas las parcelas, ya que cada parcelero dirige su propia explotación, las más de las veces en forma independiente del plan general. Por su parte, el modelo de Empresa Comunitaria Campesina, exige y posibilita la existencia de una dirección centralizada. del plan de producción de la finca como un todo. Las fallas encontradas durante la investigación se refieren principalmente a la falta de capacitación y de asimilación del modo de trabajo y vida comunitaria por parte de los directivos, que lleva a una excesiva centralización o a la anarquía.

4.- CONTROL

° Este concepto envuelve la supervisión de la producción, la disciplina , el cumplimiento de las disposiciones estatutarias y el control contable.

La parcelación individual muestra quel los controles están sujetos a la 18bre determinación de cada parcelero.

La falta casi total de capacitación en las técnicas contables y de control de la producción, lleva a los parceleros a despreciar la importancia de esta necesaria actividad. Es así como, de los parceleros entrevistados , un 92.5% declaró no llevar registros de costos y beneficios. Los demás, declararon hacerlo para algunas actividades agropecuarias, pero no para todas.

La situación es diferente en el caso de las Empresas Comunita

./...

rias, debido a la existencia de una serie de disposiciones legales (las empresas comunitarias se rigen por la Ley de Cooperativas) que exigen la existencia de registros contables y la presencia de un Comité de Vigilancia. Nuevamente, debido a la falta de preparación de los campesinos, resultado de una capacitación deficiente, y a la poca labor de apoyo institucional, estas funciones se han visto afectadas seriamente.

En el caso de Río Cañas, las funciones de vigilancia se cumplen satisfactoriamente. El Comité de Vigilancia supervisa la producción, mantiene la disciplina y vigila el cumplimiento de los estatutos. En Tulga, aún cuando ello se hizo en principio, la poca acogida a sus observaciones los llevó a la inoperancia.

Es necesario destacar que en los dos casos estudiados, los registros contables no se llevan por los propios campesinos, sino que lo hace FEDEAGRO. Es necesario capacitar a los campesinos de las Empresas Comunitarias para que puedan llevar sus propios registros contables y evitar que se burocratice un proceso que forma parte de la autogestión. Además, como opera actualmente los registros contables no son usados como un medio de control continuo, con lo cual estos pierden importancia.-

RESUMEN

La parcelación individual no permite, como modelo, un adecuado control de la actividad de un proyecto agropecuario, Por la misma razón, es extremadamente difícil para las Instituciones de apoyo prestar servicios efectivos de control, principalmente en los registros contables de cada parcelero.

./...

En la empresa comunitaria se detectan serias dificultades de control, que obedecen principalmente, a falta de capacitación y a la burocratización de parte del proceso de control en desmedro de la autogestión campesina. Pero, existe la estructura administrtiva que con algunos ajustes y capacitación podrían lograr un mejor control.

5.- COORDINACION

Por coordinación se ha entendido las funciones que comprenden, en lo interno, la organización y la distribución del trabajo productivo de la empresa; y , en lo externo, las gestiones para obtener y canalizar los servicios de apoyo institucional.

En la parcelación individual, la coordinación del trabajo (interna) depende de la existencia de asalariados y de hijos del parcelero en edad de trabajo. En términos generales, esta coordinación es sencilla, dadas las escasas dimensiones de la explotación. La coordinación externa se logra a través del administrador del proyecto de la parcelación o por la vía personal de cada parcelero. Las instituciones están rechazando este último tipo de coordinación por sus costos económicos y de tiempo.

En la empresa comunitaria se aprecia que existe conciencia acerca de la necesidad de una efectiva coordinación, pero se desconocen los métodos para ponerla en práctica. Esta preocupación es una notable diferencia con la parcelación individual, donde no existe plena conciencia de la importancia de esta función.

En Río Cañas, el Consejo de Administración asumió el liderazgo de la coordinación. Para tales efectos, convoca cada diez días a reuniones donde se organiza y distribuye el trabajo de la

empresa. Incluso los mecanismos de comunicación se han perfeccionado, mediante convocatorias a todos los socios para tales propósitos, cuando los asuntos lo requieren. El Consejo se ha convertido en el eje sobre el cual se movilizan todos los asuntos de coordinación y comunicación.

Tulga, en un principio, tuvo a la Asamblea como ente coordinador. El deterioro posterior de esta empresa ha roto la coordinación interna, la cual en este momento es inexistente. La coordinación externa se realiza por medio del Gerente y de comisiones especiales. En el último caso en lugar de resultar positivo , ha contribuído a romper la unidad del grupo, dado que los resultados se los atribuyen como logros de la comisión.

RESUMEN

La coordinación tiene poca importancia para los parceleros individuales en lo interno. En lo externo, ésta no responde a una función de administración de la empresa, sino a necesidades del momento.

En la empresa comunitaria, los campesinos tienen conciencia de la importancia de la coordinación, tanto interna como externa. Pero, la calidad de los hombres y el desconocimiento de las técnicas de coordinación afectan negativamente la posibilidad de lograr una adecuada coordinación interna y externa.

6.- CONCLUSIONES

Con arreglo a todo lo anterior, puede llegarse a las siguientes conclusiones:

./...

a) El estudio de casos no demuestra que el modelo de empresas comunitarias, en sí, conlleve a una administración más eficiente - que la parcela individual. b) los campesinos de la empresa comunitaria están conscientes de la importancia de la administración rural y de la necesidad de recibir una capacitación al respecto.

Para el parcelero individual, el problema no se plantea. c) las actuales deficiencias en la administración de las empresas comunitarias obedecen, fundamentalmente, a la calidad de los hombres y a la falta de apoyo institucional, derivado de la creencia de que por tratarse de empresas comunitarias campesinas de autogestión, todo apoyo atenta contra el modelo. Sin capacitación en administración rural, es imposible que las empresas comunitarias funcionen debidamente . d) con todo, el estudio demuestra que, potencialmente, la empresa comunitaria posibilita una mejor administración que la parcelación individual, debido a su estructura para la producción, su escala de operación y la obligación que tienen los campesinos de prestar atención a los aspectos de administración para el éxito de la empresa. Con la adecuada capacitación y apoyo, la empresa comunitaria es un modelo que permite una eficiente administración de la producción.

II.- EL USO DE LOS FACTORES DE LA PRODUCCION EN LA EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA.-

1.- TIERRA

En los modelos de parcelación individual, las unidades agropecuarias comprenden sólo tierra útil. Los beneficiarios parceleros reciben dotaciónes de tierra útil, pues las áreas no útiles se -

./...

segregan del proyecto. En los dos casos analizados de parcelaciones individuales, Paso Agres y San Luis, se detectó que a pesar de tratarse de parcelas con sólo área útil, existe un 17% de tierra en desuso y un 59.7% destinada a potreros. Sólo un 23.3% se encuentra dedicado a cultivos anuales y permanente intensivos.
En los casos de las empresas comunitarias, la situación es diferente. Se aprecia un uso más intensivo de la tierra, ya que un 78,8% de las fincas están destinadas a cultivos anuales y permanentes intensivos. El resto se compone de un 16.7% destinado a potreros y un 4,5% de área no-útil .
Debe señalarse que la capacidad de uso de la tierra integra un elemento clave en el destino de la tierra, por lo que resulta necesario estudiarlo para el contraste. Así, por ejemplo, las parcelaciones individuales estudiadas, disponían de un 32.9% de tierras calificadas como de uso intensivo y semi-intensivo; en tanto que las empresas comunitarias investigadas, tenían suelos de esas calidades en el orden del 86,7%.

2.- TRABAJO

Los beneficiarios de las parcelaciones individuales investigadas trabajan un promedio de 286.6 jornadas por año, con un total de 8 horas por jornada. Ello significa que laboran un total de 17 jornadas más que los estimados en los proyectos respectivos. Sin embargo, debe observarse que 29 parceleros trabajaron un total de 156 semanas en el año fuera de la parcela, esto es, un promedio de 5,4 semanas. Si se hace abstracción de que esta si

./...

tuación afecta a sólo 29 parceleros y si se generaliza la cifra de 156 semanas, se tiene que el promedio general de trabajo fuera de la parcela es de 3 semanas y un día. De esta forma, los jornales aportados se reducen a 276,9 que equivale a tres menos que los estimados en los proyectos respectivos.

Es necesario señalar que no fue posible identificar la ocupación disfrazada y la sub-ocupación, aún cuando ésta se sospecha dado que los dos proyectos estudiados (Paso Agres y San Luis), se encuentran ubicados en zonas con un definido período seco y que no cuentan con obras de riego.

Además del aparente alto grado de ocupación obtenido, se detectó que el 82.8% de los parceleros trabajan con peones ocasionales. Ello puede implicar que existen épocas pico como consecuencia de la utilización de un 23,3% de la tierra en cultivos intensivos y/o que el área de las parcelas es demasiada para la operación familiar. Cabe señalar, que un 5,4% de los parceleros declararon que ponían a trabajar a peones en substitución de ellos, lo que lleva a un problema distinto, de explotación campesina.

Se dio importancia en la investigación a la satisfacción con el trabajo. En las parcelas individuales los parceleros declararon un alto grado de satisfacción con el trabajo parcelero. Así, un 99,9% estimó que la parcela les permite generar mayores recursos que otros tipos de trabajo que podrían realizar.

Con respecto a este mismo punto, en las Empresas Comunitarias el grado de satisfacción con el trabajo es también alto, aún cuando declaran que por tratarse de un sistema de trabajo distinto del tradicional, se exige relaciones sociales distintas que a veces dificultan la plena satisfacción. Por ello, para medir el grado

/...

de satisfacción, se recurrió a la consideración de distintos aspectos: un 96% estaba satisfecho con los procedimientos utilizados en la Empresa y el mismo porcentaje se encontraba satisfecho con las tareas que se les encomendaban. Un 90% estimó que la asignación de tareas se hacía considerando la experiencia de los socios. En lo que se refiere a la predisposición para realizar aportes voluntarios de trabajo, sin remuneración, se observó que en Tulga el 83,3% de los socios están de acuerdo y que en Río Cañas, no se hacen aportes voluntarios.

Por otra parte, se detectó que el espíritu de trabajo en las empresas comunitarias ha bajado. En las dos estudiadas, se ha procedido a rebajar el número de horas del jornal; de 8 a 5 horas en Río Cañas y de 10 a 6 en Tulga.

Se evidencia una inclinación positiva hacia el trabajo en comunidad, pero que de no persistir una adecuada promoción acerca del significado del trabajo comunitario, puede diluirse la importancia del valor del trabajo director y esforzado, sobre todo en la etapa de consolidación de la Empresa Comunitaria.

En Río Cañas, dadas las facilidades de mecanización de los suelos, el grupo decidió utilizar equipo agrícola en todas las tareas de la explotación. Ello generó un alto desempleo y la necesidad de utilizar los beneficios de la explotación en la amortización del equipo adquirido. La solución al problema emanada del propio grupo, consistió en asignar a cada socio pequeñas parcelas individuales (2,5 manzanas, equivalentes a 1.75 Has) para cultivos de subsistencia en que logren algún grado de ocupación y dejar un gran lote colectivo (las tres cuartas partes de la finca). Esta solu-

ción, pensada con carácter transitorio, motiva preocupación, pues es posible apreciar de parte de o los socios una pérdida de interés en el gran bloque colectivo. El indicador más significativo al respecto lo da el hecho de que para la única actividad del bloque colectivo que demanda mano de obra (deshierba), se ha utilizado mano de obra asalariada de no-socios. Esta solución es la que probablemente explica la reducción de la jornada de trabajo ordinaria, que, también puede crear un precedente negativo. Como se observa, posiblemente originado en el tipo de explotación no se ha logrado un equilibrio racional entre el uso de maquinaria y mano de obra.

En Tulga, se observó que el grupo propicia una ocupación plena de la mano de obra, aún cuando la Empresa no lo requiere (ocupación disfrazada). Ello ha traído como resultado una carga excesiva de jornales a pagar que posiblemente repercutirá negativamente sobre la rentabilidad de la Empresa, la disponibilidad de caja y la capacidad de pago de las obligaciones financieras. Considerando las condiciones de vida de estos campesinos, es probable que se justifiquen estas medidas. Pero, sería necesario que se tomaran en consideración a objeto de no establecer un precedente para otras empresas. Cabe mencionar que el tamaño limitado de la finca en función del número de familias y los cambios en los planes de producción, han influído seriamente en esta "desocupación disfrazada" que se percibe dentro de la Empresa. La reducción de la jornada de trabajo, parece encontrar una explicación en estas mismas causas. Empero, preocupa la reducción de la jornada de trabajo, por la posibilidad de crear de un precedente que podría ser negativo.

./...

3.- CAPITAL

La investigación estableció que el 81.7% de los parceleros individuales han recibido crédito bancario, sin embargo, según lo manifestado por los propios campesinos, sólo el 82.9% de los beneficiarios del crédito realizaron las actividades financiadas.
Esto es, el 18.3% no solicitó crédito y de los que lo hicieron, el 17.1% los desvió hacia otras actividades no especificadas. Es interesante notar que el 66.7% de los entrevistados manifestó tener planes para invertir las ganancias del presente año agrícola (sin considerar la posibilidad de créditos) y que el 76.3% ha efectuado diversos tipos de inversión sin financiamiento, razón por la cual se supone que esta situación corresponde a la inversión de ganancias de años anteriores, o la llamada "capitalización del hambre".
Con respecto a la empresa comunitaria, debido a los problemas que se han venido señalando y a dificultades en el acceso a la información existente (que estaba siendo procesada por equipos contables), no fue posible obtener información fidedigna acerca del uso de los recursos financieros. A pesar de ello, la investigación permite apreciar que el control y manejo de los recursos financieros constituye una de las técnicas más difíciles de manejar por parte de los socios. Tulga, por ejemplo, no hizo las previsiones (reservas de ingresos por venta de productos) para pagar los créditos. Por otra parte, el total de los ingresos obtenidos se usó para sustituír créditos disponibles para desembolsarlos a favor de los mismos socios. También se detectaron desvíos de los créditos de producción hacia actividades de inversión, con lo que los créditos de

largo plazo fueron substituídos por otros de corto plazo, generándose el consiguiente déficit de caja. Luego, el cambio de actividades (de cultivos anuales a permanentes) acentuó los problemas de caja y de ocupación de los socios. Naturalmente que las inversiones realizadas valorizaron la finca en forma tal que puede responder por todas las deudas contraídas. Esto puede aseverarse ciertamente, ya que en el avalúo de la finca recientemente realizado, no se considera la plusvalía de la misma.

En Río Cañas, fue posible apreciar un mayor orden en el manejo de las finanzas, explicable por la mayor experiencia que la empresa posee en operación con los bancos. Las pequeñas desviaciones que se observaron se refieren a la prestación de servicios de mecanización y venta de insumos a las pequeñas parcelas individuales, con recursos asignados a la empresa para la operación del gran bloque colectivo. Pero, según se informó, cada socio tiene en los registros contraída la deuda con la empresa para estos servicios.

4.- RESUMEN

Con respecto al factor tierra, los casos estudiados en los dos modelos exponen en principio, un uso más intensivo de la tierra para las empresas comunitarias campesinas. Sin embargo, el relacionar el uso presente con el uso potencial de las tierras, se observa que existe una estrecha correlación entre ambos, lo que minimiza la primera observación. Es decir, no es evidente en las empresas comunitarias exista un uso más intensivo de la tierra en relación con la parcela individual.

En relación con el factor trabajo, los casos estudiados de parcelación individual demuestra que éstas generan alta ocupación de

la mano de obra. El tamaño de las explotaciones y la naturaleza de los cultivos, posiblemente incidan favorablemente en este sentido, aún cuando no exista una preocupación sentida por lograr - una plena ocupación.

A diferencia, los socios de las empresas comunitarias expresan una necesidad sentida por lograr la plena ocupación, para lo cual se recurre a diferentes soluciones. Estas soluciones, no han resultado ser las más racionales, habiendo provocado sub-ocupación (en el caso de Río Cañas) y ocupación disfrazada (en el caso de Tulga).

Finalmente, en lo que concierne al factor capital, el estudio no permite afirmar que las empresas comunitarias hagan un uso más eficiente de los recursos financieros, en relación con la parcelación individual. Lo que sí es válido afirmar es que la experiencia de los individuos y el aprendizaje son los únicos elementos que los pueden convertir en sujetos de crédito. Ello es válido para ambos modelos. -

III.- USO DE TECNICAS DE PRODUCCION

Para analizar la relación existente entre la empresa comunitaria y el uso de técnicas de producción, se procedió a comparar la situación de los socios a) antes de ingresar a la empresa y b) en la empresa.

De esta forma, se logró determinar que un 94% de los actuales socios trabajaban como asalariados antes de ingresar a la empresa, bajo la supervisión de un mandador (capataz) o del dueño de la finca. Esta supervisión se refería fundamentalmente a la vigi -

lancia por el cumplimiento eficiente de las distintas tareas encomendadas y raramente a la transmisión de nuevas técnicas de producción.

El 6% restante se desempeñaba, antes de ingresar a la empresa, en calidad de pequeños empresarios, sujetos de la asistencia técnica del MAG y de los vendedores de productos químicos agrícolas.

Pudo detectarse que existe, de parte del los técnicos del MAG, un gran interés por trabajar con las empresas comunitarias, principalmente por las facilitades que el modelo presenta para la prestación de la asistencia técnica masiva. Se aprecia un importante trabajo de los extensionistas agrícolas en las dos empresas estudiadas, especialmente en la transmisión de nuevos conocimientos y técnicas de producción.

Sin embargo, debido a las disímiles características de las empresas comunitarias estudiadas, es preciso hacer distinciones en cuanto a la receptividad de nuevas técnicas de producción en uno y en otra. En el caso de Río Cañas, existe un alto grado de receptividad, principalmente en cuanto a las recomendaciones sobre cantidades y calidades de insumos a aplicar en la explotación del bloque colectivo. No se estudió la situación de las pequeñas parcelas individuales. Pero, debe señalarse que la receptividad a las técnicas de mecanización, pareciera (no se pudo precisar ,por la existencia de ocupación disfrazada) que produjeran un equilibrio no racional entre el uso de maquinaria y mano de obra.

En el caso de Tulga es necesario distinguir dos mmmentos hitóricos. En sus comienz os, existió una extrema receptividad, que incluso propició el cambio de cultivos que generaban una alta ocupación,pero que implicaban un gran riesgo financiero, por o-

tros cultivos, de mayor seguridad económica, pero de menor demanda de mano de obra. Esta época de gran receptividad, creó una dependencia ciega de los técnicos asesores, sin que los campesinos socios reflexionaran acerca de las implicaciones de las medidas que estaban adoptando. La actual situación económica de la empresa (negativa) obedece en parte a esta situación. Consecuentemente, se produjo un segundo momento histórico que se caracteriza por una limitada aceptación de las instrucciones técnicas, lo que al constituír también un extremo ha producido la falta de uniformidad en la explotación de la finca, con sus naturales consecuencias económicas.

Como puede observarse, los problemas de uso de nuevas técnicas de producción no se deben a fallas o a condicionantes que la empresa comunitaria plantee como modelo. Se trata de problemas que existen por la ausencia de una adecuada política de asistencia técnica a las empresas comunitarias y a la existencia de problemas orgánico-sociales en las empresas que no han sido considerados con suficiente seriedad y que han repercutido en la eficacia de las empresas.

El estudio arroja como resultado que la empresa comunitaria campesina permite al campesino socio adoptar mejores técnicas de producción, básicamente por las facilidades de acceso para el extensionista de prestar asistencia técnica a nivel de grupo y no individuo por individuo. La situación económica de la empresa, la calidad de los hombres y los problemas de dirección, pueden ser algunas de las causales que lleven al rechazo de la asistencia técnica. En todo caso, no hay evidencia suficiente que permita establecer que las fallas se derivan del modelo mismo. Aún cuando existe esa -

./...

buena voluntad de los extensionistas debe agregarse que las condiciones reales en que estas nuevas técnicas se transmiten adolecen de dos fallas a) no consideran las implicaciones de una asesoría que puede conducir a la sub-ocupación de la mano de obra y b) no siempre tienen en cuenta que la naturaleza de los cultivos pueden repercutir sobre la capacidad de pago de las obligaciones del grupo.-

IV.- NIVELES DE INGRESOS DE LOS CAMPESINOS SOCIOS DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS.-

1.- Situación antes del ingreso a la empresa comunitaria

Los campesinos socios de Río Cañas percibían antes de ingresar a la empresa un ingreso familiar de ₡ 2.000.oo por año (₡8.54 por US $). Este ingreso provenía de salarios y de algunas explotaciones propias. Ello denota una situación económica difícil que afectaba seriamente la capacidad de consumo familiar.

Tulga, por su parte, según la información recogida, presentaba un ingreso promedio de ₡ 4.802.oo anual, también considerado en forma familiar. Es decir, existía un nivel de ingresos más satisfactorio que el de Río Cañas. Este promedio resultó afectado positivamente debido a la existencia de explotaciones de tipo intensivo tales como tabaco y algunas hortalizas.

2.- Situación actual como socios de la empresa comunitaria

Río Cañas se encuentra afiliada a FEDEAGRO, de donde provienen los datos obtenidos. Estos indican que los ingresos familiares - promedio para el último año agrícola se elevaron ligeramente has-

ta ₡ 3.450.oo . Estos ingresos corresponden únicamente a la mano de obra, dado que no se han distribuído aún los excedentes.

Para el caso de Tulga, la situación ha sido diferente. Los ingresos obtenidos en la empresa, comparados con los que se tenían antes de ingresar a ella, disminuyeron a un promedio de ₡ 3.240.oo. Esta situación puede explicarse por el hecho de que los socios acordaron,- durante el período de montaje de la empresa, rebajar el salario usual. Ello continuó por un período significativo, al compensarse esta rebaja con la ayuda alimenticia recibida del IMAS. No ha existido repartición de excedentes.

3.- CONCLUSIONES

Para Río Cañas se puede concluir que logró mejorar el nivel del ingreso. Si bien el caso de Tulga manifiesta una reducción del ingreso familiar promedio, comparado con la situación anterior a la empresa, el hecho de haberse reducido el salario por voluntad de los propios campesinos, introduce una afectación difícil de considerar y que, en todo caso, avala la potencialidad de la empresa comunitaria para el sacrificio que implica el despegue.-

./...

V.- PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

Para analizar la productividad de las empresas comunitarias campesinas, objeto de estudio, se comparó su rendimiento con los de la región, para una línea determinada de productos.

CULTIVOS	UNIDADES	Produc. promedio p/manz. EMPRESAS COMUNITARIAS	REGION
Arroz	sacos	23 1/	40
Maíz	qq	41.80	48
Melón	qq	n.d.	180
Sandía	qq	n.d.	500
Sorgo	qq	n.d.	30
Tomate	cajas	1470,30	1300
Chile dulce	javas	2/	125
Caña		73	65
Café	fanegas	10	8 3/
Vainica	qq	28,4	75

n.d.= no disponible.

1/ la sequía del año anterior afectó seriamente la producción. En el presente año se espera una producción de 30 qq/mz., con lo cual se superará el promedio regional.-

2/ No se anota debido a que los datos obtenidos corresponden a los primeros meses del período de cosecha.-

3/ El promedio regional de 8 fanegas corresponde a cafetales en idénticas condiciones a los que disponen las empresas estudiadas.-

./...

Puede observarse que la empresa comunitaria permite en algunos cultivos una mayor productividad (tomate, caña y café) que la existente en la región. Pero, a la vez, la región cuenta con productos de una mayor productividad (arroz, maíz y vainica) que lo logrado por la empresa comunitaria.

CONCLUSION

Considerando el pequeño período de funcionamiento de las empresas comunitarias y todas las implicaciones sociales que ella suscita, resultó optimista observar que algunos cultivos han logrado mayor productividad que lo obtenido en la región. Sin embargo, no es posible concluir que la empresa comunitaria permita una mayor productividad, pero existen indicios de que es posible. De cualquier manera no podría atribuirse una validez muy importante a la información proveniente de un solo año.-

VI.- SERVICIOS DE APOYO

1.- Presión social

Cuando se mencionó la coordinación externa de parte de los parceleros individuales, se hizo notar que no siempre se recurría al administrador del proyecto y si en muchos casos los propios parceleros realizaban sus gestiones personalmente. Si bien el ITCO ha iniciado una acción tendiente a canalizar las presiones de los campesinos por servicios de apoyo, el estudio arrojó que un 45% de los parceleros hicieron gestiones personales para obtener asistencia técnica en el último año agrícola. Significativamente, un 95.7% de ellos realizaron gestiones por asistencia crediticia. Esto puede implicar que a los parceleros les

interesa más el acceso al crédito que el acceso a la asistencia técnica. Con todo, estas presiones por servicios de apoyo, se mantienen a un alto nivel individual.

En la empresa comunitaria la presión por servicios de apoyo se manifiesta por la acción del grupo, que orienta su presión por medio de políticos, de personas importantes de la zona y de los representantes de las instituciones ligadas al sector agropecuario. Es decir, la necesidad sentida por el grupo, que tiene conciencia de ello, hace que se utilicen todos los medios disponibles para asegurar que la presión por servicios de apoyo se materialice. Así, en Río Cañas, se ha utilizado en varias ocasiones la influencia de los líderes políticos locales, del CARPS y del propio CAN para obtener financiación. Tulga, por su parte, ha buscado el apoyo del CAN, del IMAS, del CARMC y del ITCO para solucionar sus problemas de financiamiento y la asistencia técnica.

Cabe reconocer que la asistencia técnica y de otros tipos se ha logrado con poca presión de las empresas comunitarias, debido al interés general que existe por ellas. Pero, los campesinos socios conocen su poder y varios de los mecanismos para canalizar su presión por servicios de apoyo.-

2.- UNIDAD EN LA OPERACION

Los servicios de asistencia técnica, crediticia y de mercadeo que llegan a las parcelaciones individuales, significan beneficios individuales, la falta de presión en las demandas de los parceleros trae consigo que muchos de los solicitantes no reciban, en definitiva, la asistencia que requieren. Si por ejemplo un 45% de los

./...

parceleros entrevistados había hecho gestiones para conseguir asistencia técnica. Del total de parceleros considerados en el estudio, sólo 31 recibieron apoyo (33.3% del total). Es decir el 66.7% del total de parceleros no recibieron servicio. Esta cifra es alta, sobre todo considerando que un 45% del total de parceleros realizó gestiones concretas para lograr esos servicios. Por conversaciones sostenidas con directores del programa de asistencia técnica del MAG, se concluyó que la prestación de servicios individuales es muy cara y poco efectiva. Por ello están trabajando en el diseño de sistemas de prestación de asistencia a grupos parece que el SBN está logrando igual conclusión.

Finalmente pudo detectarse un total de cinco instituciones que prestan servicios de apoyo a los parceleros. En general, el estudio revela que estos servicios se proporcionan en forma discontinúa y sin efecto universal para los beneficiarios de los proyectos de parcelación.

Por su propia naturaleza, las empresas comunitarias campesinas se presentan ideales para aprovechar al máximo, cuantitativa y cualitativamente, los servicios de apoyo institucionales. Por una parte, la demanda es a nivel de todo el grupo; y por otra parte, la estructura de la empresa comunitaria permite que los servicios que se prestan puedan ser realizados unitariamente, logran unidad en la operación y por ende, maximizar la calidad de los mismos. Además, los servicios de apoyo benefician a todos los campesinos de la empresa, con lo cual pudo detectarse el efecto universal de la asistencia prestada. Lo mismo ha sucedido con la asistencia crediticia, que ha sido continua y de beneficio universal. El número de instituciones de apoyo que

operan con las empresas comunitarias fue de siete (Nota: no interesa en este punto analizar el grado de receptividad).

3.- CANTIDAD DE SERVICIOS

En la parcelación individual, la prestación de servicios está en relación directa con el número de gestiones individuales. Aún cuando se tuvo en principio la inquietud por conocer el número y clase de los servicios obtenidos, se concluyó que interesa más la continuidad y la universalidad con que se logren. Como se indicó anteriormente, se detectó que los servicios institucionales se prestan irregularmente en el tiempo y no alcanzan a todo el universo de la población de parceleros. Cinco instituciones prestan servicios en los casos estudiados para este modelo y en la mayoría se encontró las limitaciones resultantes de los discontinuo y falta de afectación universal.

La empresa comunitaria recibe asistencia de siete instituciones Igualmente, no fue posible medir el número de servicios, dado que fueron numerosos. Lo más interesante resultó ser la continuidad en la prestación y la universalidad de los beneficios.

Conclusión Sub-hipótesis A-8

La empresa comunitaria recibe mayor número de servicios de mayor número de instituciones que la parcelación individual. La presión social que aglutina el grupo a su alrededor y la unidad de operación que facilita la prestación de servicios de las instituciones prestatarias, ha hecho posible lograr continuidad en los servicios universales.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

4.- RESUMEN

Es posible afirmar que por la concepción individualista de la parcelación, los beneficiarios buscan lograr la obtención de los servicios de apoyo en forma individual. Las condiciones personales son las que aseguran el éxito o fracaso de las gestiones. Los apáticos y cohibidos tienen mayores dificultades para lograrlos y pueden resultar no beneficiados.

En la empresa comunitaria, las gestiones de servicios de apoyo - para el grupo se hace por el grupo, y recurren concientemente a los mecanismos que se tengan al alcance, para presionar la significación de los cohibidos y apáticos se elimina.

La parcelación individual no permite unidad en la operación de la prestación de servicios de apoyo, con desmedro de la efectividad de los mismos servicios. De esto se deriva a) poco interés institucional para la prestación de servicios continuos y b) beneficios desiguales para los parceleros de un mismo proyecto.

Por su parte, la empresa comunitaria campesina permite unidad en la prestación de servicios de apoyo. Ello está despertando el interés de las instituciones de apoyo, con lo que se logra servicios continuos y de beneficio universal. Es decir, la presión social que resulta de un grupo aglutinado y la unidad de operación que facilita la prestación de servicios institucionales, ha hecho posible lograr continuidad en la prestación de los servicios con beneficios universales.-

VII. COHESION SOCIAL

La solidaridad y la unidad entre los miembros del grupo que componen la empresa comunitaria campesina, se consideraron como los elementos integrantes de la cohesión social.

1.- Unidad: Dado lo difícil de manejar este concepto, se procedió a invesgar distintos aspectos que podrían orientar al respecto. Uno de los aspectos que cubría la encuesta cursada, se refería a determinar " similitud de ideas", en relación con problemas de tierras, explotación - agrícola y otros. A nivel de grupo se detectó una alta similitud de ideas. El 94% piensa en términos muy parecidos y sólo un 6% difiere - de la opinión general del grupo. Esta unidad de criterios no significa que ante los distintos actos de la empresa, los socios acepten todo regularmente. Por ejemplo, ante actos concretos objeto de consulta, como "compra de finca", "aceptación de nuevos socios", "renuncias", "cambios de planes de producción", "asignación de salarios" etc., no ha existido aceptación unánime. No fue posible obtener información sufi - ciente como para hacer una afirmación probable con cifras estadísticas. Sin embargo, puede intentarse un esbozo de conclusión, que debiera ser objeto de un estudio más profundo: la unidad de los miembros del grupo corresponde a un común denominador para interpretar su condición de campesinos y las soluciones que caben; pero, no abarca todos los actos concretos de la empresa. Esto es, los campesinos socios poseen, aparentemente, un patrón filosófico común para concebir su mundo campesino, pero no para administrar la empresa, dado que ello ha estado vedado a su imaginación (falta experiencia y una adecuada capacitación al respecto).

2.- Solidaridad : Los criterios para identificar solidaridad fueron "confianza" y "compartición de responsabilidades" . La confianza se estudió en diferentes aspectos, Así, por ejemplo, se encontró que el 100% de los campesinos socios confian en la honestidad de las intenciones de cada socio con respecto a los otros, Sin enbargo, la confianza que cada miembro deposita en el grupo (como unidad económica y jurídica) es menor que la que tienen entre sí; y de ahí resulta que el 96% le tenga confianza al grupo para lograr éxito económico. La confianza en el grupo como medio para lograr solución a los problemas básicos de los campesinos (tierra) se reduce a un 94%. Es decir, para los casos estudiados, se encoentró una máxima confianza entre los asosiados, pero no así (al menos no tan alta) en relación al ente en el cual se agrupan, Los porcentajes de confianza son altos, pero resulta interesante establecer estás diferencias.

En cuanto a la compartición de responsabilidades, la investigación permitió detectar dos situaciones diferentes. Cuando se trata de la responsabilidad del grupo ante agentes externos (bancos, ITCO y otros),la compartición de responsabilidades tiende a ser alta (un 80%). Cuando se trata de asuntos que competen internamente al grupo, la compartición de responsabilidades se reduce significativamente. Sólo un 43% de los socios de ambas empresas comunitarias responsabilizan al grupo de situaciones tales como érdidas de cultivos. Esta distinción en la compartición de responsabilidades, merece ser analizada en cada uno de los casos estudiados.

Tulga muestra muy poca solidaridad en la aceptación de responsabilidades a nivel de grupo. Sólo el 22.2% de sus socios creen que el grupo sea el responsable del amnejo interno de la empresa. El resto conside

ra responsables a los Encargados de Cultivos, al MAG y a Dios. Por otra parte, el 55.6% acepta que sea el grupo el responsable de las obligaciones externas y el 44.4% restante, estima que son responsable el ITCO y el grupo (ambos conjuntamente).

Tulga fue totalmente distinto durante el primer período de desarrollo. Al parecer, la actual situación económica y los consejos de los "turistas" han afectado en demasía el espíritu comunitario, de donde podría explicarse el debilitamiento de la solidaridad.

En el caso de Río Cañas, se observó una mayor solidaridad, ya que el 93.8% de sus socios considera que el grupo es el responsable de los compromisos con agencias externas, y el 62.5% piensa que es el grupo el responsable por el manejo interno de la empresa.

3. Resumen: Los asociados de la empresa comunitaria campesina generan un significativo sentido agrario hacia los hechos externos por lo que tienden a considerar el grupo como una unidad ante los agentes externos con los que tienen compromisos y obligaciones. Las responsabilidades de orden interno, en cuanto al manejo de la empresa, tienen un sentido menos solidario, situación que se aguiza ante hechos económicos negativos.

4. Conclusión: Si se estima que los elementos "unidad" y "solidaridad" pueden ser válidos para establecer conclusiones de carácter primario con respecto a la cohesión social de los miembros de las empresas comunitarias campesinas, el estudio permite decir que ella sí existe. En particular, puede concluírse que existe:

(a) unidad en la concepción filosófica de su mundo de campesinos y en las soluciones que deben aplicar;

(b) solidaridad ante los compromisos externos del grupo;

(c) Unidad relativa en cuanto a la acción empresarial. Es decir, no se logra mayoría en las decisiones inherentes a la gestión empresarial;

(d) por las razones dichas en (c) una solidaridad relativa en cuanto a la gestión empresarial; y

(e) con arreglo a los puntos (c) y (d), puede estimarse que existe una débil cohesión social hacia los fenómenos internos del grupo.

VIII. CONTROL SOCIAL

Se ha señalado que la cohesión social de los grupos estudiados (las dos empresas comunitarias) resultó fuerte en sus relaciones - con los agentes externos y débil en lo que se refiere a la acción interna del grupo. Esta circunstancia afecta negativamente el adecuado funcionamiento de mecanismos formales e informales de control social. De acuerdo con los conceptos operativos utilizados - en esta investigación, se estimó que la cohesión social era un elemento de la constricción interna del grupo, que obligaría a cada socio a dar su mayor rendimiento, evitar el ausentismo y cuidar de la racionalidad en el uso de los factores de la producción. A la luz de lo expuesto, se estudiaran los mecanismos de control social y la efectividad de los mismos.

1.- Mecanismo de control social

El estudio hipotetizó que una efectiva cohesión social generaría mecanismos formales e informales de control social. Al no existir una cohesión social fuerte a nivel interno del grupo, no se han generado mecanismos informales de control social . Existen sólo los formales. Estos corresponden a la Asamblea

General, el Comité de Vigilancia y los reglamentos. Los acuerdos de la Asamblea, en lo que se refiere a control social, sólo considerera un régimen de sanciones, más no de recompensas. El Comité de Vigilancia ejerce algunas funciones de control social, pero dentro del marco legal cooperativo, lo que lo hace poco efectivo dentro de la concepción comunitaria. Por ejemplo, el control del ausentismo, de los bajos rendimientos manuales y en general el no uso racional de los factores, que - dan fuera del ámbito de acción de este Comité de Vigilancia. Los reglamentos disponibles se refieren a los que obliga la lez de cooperativas.

2. Efectividad de los ecanismos de control social.

En cuanto al régimen disciplinario acordado en Asamblea, no fue posible determinar si éste se aplica en todo tiempo y a toda persona. En Río Cañas, un 53% de los campesinos opina - ron que este régimen se cumplía, en tanto que sólo el 16.7 % de los campesinos de Tulga opinaron en igual sentido. En este último caso se constató que los reglamentos disciplinarios, principalmente en lo que se relaciona con llegas tardías, ausencias de trabjo, incumplimiento de las especificaciones técnicas y otros, no se cumplen y no se aplican sanciones. Además un 89% de los socios afirman que están satisfechos con el grado de cumplimiento de sus compañeros. Ello puede implicar que el cumplimiento ha pasado a constituír la situación nor - mal para el grupo o que realmente ignoran el alcance de los acuerdos y de los reglamentos que establecen obligaciones. En

Río Cañas, aún cuando un 47% opina que no se cumplen los reglamentos, el 97% exteriorizó su conformidad por la forma en que sus compeñeros cumplen sus obligaciones. Es decir, existe un grado alto de conformidad y de apatía con el incumplimiento de parte de los socios. Cabe explicar que como los socios trabajan en sus parcelas y sólo los miembros del Consejo de Administración lo hace en el gran bloque comunitario, posiblemente el incumplimiento sólo sea evidente para los directores. Con todo, esta situación es indicativa de una falta de diciplina comunitaria.

El Comité de Vigilancia de Tulga ha dejado de funcionar en los últimos meses. En Río Cañas, en cambio, éste se reune periódicamente cada diez días. Una de las conclusiones que arroja el estudio es que los Comités de Vigilancia no tienen una función destacada en lo que a control social se refiere.

El reglamento que establece la Ley de Cooperativas, tampoco coconstituye un adecuado mecanismo de control social, dado que la estructura cooperativa tradicional no esta acorde con la filosofía ni con las necesidades reales de una empresa comunitaria campesina.

3. Conclusión: No es posible sostener radicalmente el supuesto hipotético de que una adecuada cohesión social genera mecanismos formales e informarles de control social operativos, ello, sin embargo, no obedece a fallas en el modelo, sino a la falta de promoción adecuada acerca del modo de vida comunitario y a la confusión entre el significado de la empresa comunitaria y de

la Cooperativa lo que inhibe la disciplina comunitaria.

Por consiguiente, ello pone en peligro la pretención de una autogestión basada en la cohesión social, y pone una nota de aviso sobre la autogestión entendida como abandono del grupo a sus propios esfuerzos y fuerzas internas de superación.

IX. PARTICIPACION

Un 100% de los beneficiarios de las dos empresas comunitarias campesinas estudiadas, consideraron importante participar en la gestión empresarial. Sin embargo, sólo un 24% de los socios califica su participación real como alta. El resto, 76.1 % (33.3% en Tulga y 71.9% en Río Cañas) considera su participación real como regular. Con todo, en ambas empresas, el 58% de los socios estiman que su participación debiera ser mayor.

La participación campesina en las empresas comunitarias puede ser estudiada desde muchos ángulos. No obstante, los aspectos seleccionados fueron aquellos que son de mayor interés para el ITCO.

1. Elección de los directivos.

Fue posible detectar una alta participación formal de parte de los campesinos socios en la elección de los Gerentes, Encargados de Cultivos o Tareas, Miembros del Consejo Administrativo, etc.(84% de los socios). Estos directivos son los encargados de asignar las diferentes tareas en las fincas. Sin embargo, se evidenció que los miembros del Consejo de Administración o algunos individuos con autoridad carismática, suelen imponer

las listas de candidatos. Ello, evidentemente, resta significación a un proceso eleccionario libre de democrático, Con todo, el hecho de una participación relativamente alta, permite pensar en que por sobre la imposición, prima la participación voluntaria.

En la elección de los miembros del Comité de Vigilancia, participó el 92% de los socios (ambas empresas consideradas).

2. Definición de metas.

Comprende, básicamente, la definición del plan de producción de la finca, que se realiza normalmente cada año por los propios socios campesinos, reunidos en Asamblea General. La participación declarada, em ambas empresas, fue de un 92%. Al parecer, la falta de participación total se suscita cuando existen modificaciones al plan de producción a mitad del período agrícola. En el caso de Río Cañas, no hubbocambios en el Plan, pero en Tulga, sí. En el último caso, un 56% de los socios declaró desconocer quiéno quiénes hicieron los cambios lo cual manifiesta un grado de participación muy bajo. Ello se originó, posiblemente, por defectos en una adecuada comunicación o en unacatamiento ciego, por parte de los directivos, de las instrucciones y recomendaciones de los asesores técnicos, ante lo cual se restó importancia a la consulta a todo el grupo.

3. Ejecución de las tareas.

La participación campesina debe abarcer, para todos los miembros, una acción igual en la ejecución de tareas productivas.

En el caso de Tulga, fue posible establecer que, en un principio, todos los campesinos, sin distingos entre Gerente, Encargado y simple socio, cumplían con tareas productivas. Pero, últimamente, esa participación comunitaria se ha resentido seriamente, hasta el extremo de que los simples socios, manifestaron sus quejas en el sentido de que son los únicos que trabajan la tierra, en tando que los que ostentan cargos directivos, se encuentran frecuentemente en gestiones fuera de la finca, las cuales no son comunicadas y, por consiguiente, se desconoce su importancia para la marcha de la empresa comunitaria.

Río Cañas, por su parte, muestra una situación distinta. Los que tienen puestos de mando, son los que se encargan de dirigir y ejecutar las labores mecanizadas, en el bloque comunitario, en tanto que los demás socios trabajan sus parcelas individuales.

4. Control y evaluación

Como resultado de la falta de experiencia administrativa de los socios de las empresas comunitarias, no estimaron importante establecer mecanismos de control para el manejo de la empresa. Por lo tanto, no se trató de crear y organizar un sistema de control que les permitiera conocer los costos de explotación y los errores cometidos, a objeto de establecer medidas correctivas inmediatas. La existencia de mecanismos como el Comité de Vigilancia y la contabilidad, resultaron de imposiciones legales, propias de la estructura jurídica de la empresa comunitaria (la cooperativa de servicios múltiples, que exige estos dos mecanismos).

En lo que se refiere a la evaluación (estudio) de la marcha de la empresa, con base en los informes contables y el Comité de Vigilancia, se puede indicar que un 62% de los asociados participó. Esa baja participación se agrava por el hecho de que la actividad no consiste en una evaluación y si en una simple revisión que no busca encontrar fallas y las correspondientes correcciones.

5. Resúmen.

La participación campesina en las empresas comunitarias, a la luz de lo estudiado presenta distintos matices, Por una parte, los campesinos evidencian una gran necesidad y deseo por participar y demuestran tener consciencia de lo que la participación significa para el manejo de una empresa comunitaria.

Los défectos que se observa, obedecen a fallas en los mecanismos de participación, consecuencia de la falta de promoción y de capacitación.

En las elecciones de directivos, la participación formal es alta, La participación en la definición de metas es alta y significativa. Los problemas encontrados en una de las empresas comunitarias, es posible explicarlos por la acción descoordinada de los entes estatales de apoyo y por la falta de concientización en esa empresa, para sostener una comunicación continua al grupo de los auntos importantes. La ejecución de las tareas productivas de la empresa evidencian una crisis en la actitud comunitaria hacia el trabajo, con lo cual se están creando diferencias entre los que laboran directamente la tierra y los que se dedican a realizar gestiones externas.

La participación comunitaria en la actividad de control de la empresa consistió en una regular participación en la elección de los personeros que ocuparían los cargos de las unidades establecidas por ley, pero no en diseñar mecanismos o instrumentos de control ajustados a las necesidades de la empresa. El desconocimiento de estas necesidades por parte de los campesinos se debe a fallas institucionales en cuanto a instrucción en las técnicas.empresariales. La deficiencia para evaluar la marcha de la empresa se considera peligrosa, dado que al producir para un mercado competitivo sus costos juegan un papel importante y debe estudiarse continuamente.

6, Conclusiones

En la toma de decisiones generales sobre políticas, metas,organización, etc., existe participación comunitaria. Pero, en lo que se refiere a la gestión productiva propiamente dicha, esta tiende a disminuir notoriamente. Ello afecta los intereses de los asociados y perjudica las relaciones internas del grupo. Se considera que esa falta de comunicación y de participación en la fase ejecutora resulta de la ignorancia de los socios, la cual no ha sido salvada con la asesoría y la capacitación que deberían haber proporcionado las instituciones estatales.

X. CONCENTRACION DE TIERRAS

Para analizar este punto, se intentó una comparación entre la experiencia del ITCO en materia de parcelaciones y lo sucedido hasta la fecha en el caso de las empresas comunitarias campesinas. Si bien por el corto tiempo de lfuncionamiento de las empresas comunitarias, no hay equivalencia para hacer la comparación en términos estrictos, cabe hacer referencia a la experiencia del ITCO y esbozar algunas ideas respecto a la situación de concentración de tierras en las empresas comunitarias.

Como es sabido el ITCO promovió en los primeros años de su existencia los proyectos de colonización de tipo parcelario. Posteriormente, se trasladó este tipo de proyectos a zonas habilitadas. Aún cuando no se dispone de cifras exactas sobre el fenómeno de concentración de tierras en este modelo, es sabido que el mismo está ocurriendo, hasta alcanzar niveles alarmantes a la fecha. Por tales razones se están tratando de idear mecanismos yy disposiciones reglamentarias que traten de frenar ese fenómeno. Seguidamente se enumeran algunas de las causas de este problema:

(a) En los proyectos con parcelas de pequeña área, los beneficiarios con mayor capacidad de trabajo, tienden rápidamente a extender su área de influencia en detrimento de los parceleros con menor capacidad de trabajo o negligentes.

(b) Por fallas en la selección, han resultado beneficiarios negociantes de tierras;

(c) La escasez de asistencia técnica y financiera, en algunos casos, obliga a los parceleros a vender sus mejoras.

En el caso de las lempresas comunitarias, hasta la fecha no se ha detectado el fenómeno de concentración de tierras, dado la existencia de una lunidad económica, imposible de fraccionar. El fenómeno de la cohesión social, juega un papel importante en el control social del grupo, lo cual dificulta el fenómeno de la concentración de tierras por parte de alguno de los socios.

XI. AUSENTISMO

Para el análisis de ausentismo, tanto en las parcelaciones individuales, como en las empresas comunitarias campesinas, se consideraron dos variables: "trabajo esporádico" y "trabajo indirecto".

1.- Trabajo esporádico

En los casos de las parcelaciones individuales,la encuesta manifestó que de un total de 29 parceleros se ausentaron un total de 156 semanas, lo cual da un promedio de 5.4 semanas por beneficiario. Este ausentismo se presenta, en la mayoría de los casos en forma discontinuada, razón por la cual se cataloga como ausentismo esporádico en la parcela, según el ángulo en que se analice.

Para la empresa comunitaria, conviene observar la lsituación para cada caso estudiado. En Río Cañas, por el alto grado de mecanización de los lcultivos, no existe un trabajo contínuo en el bloque colectivo de parte de los socios campesinos. Sin embargo, se pudo establecer, que los socios dedican la mayor parte de su tiempo a trabajar en las pequeñas parcelas que lse han asignado y a dejar de lado el trabajo en la parte comunitaria.

En Tulga, la empresa se ha comprometido (por decisión de los propios socios en Asamblea General) a asegurar el trabajo contínuo de los campesinos socios aún cuando la empresa no lo requiera. Es por ello que en esta empresa no se había presentado ausentismo alguno. Sin embargo, las actuales lcircunstancias económicas de la empresa han motivado la existencia de cierto grado de lausentismo para los últimos meses.

2.- Trabajo indirecto.

En las parcelaciones individuales estudiadas, se obtuvo que un total de 77 socios trabajaron con peones. Esta cifra representa el 82,8% del total de parceleros. De los 77 parceleros mencio-

nados, 72 trabajaron sus parcelas acompañados de los peones que contrataban y (5,4%) utilizaron los peones asalariados en reemplazo de ellos mismos. Lo más importante de esas cifras radica en el hecho de que existen parceleros que utilizan asalariados para que realicen el trabajo de la finca en su lugar. Esto significa trabajo indirecto y, a la vez, ausentismo total de parte del parcelero.

Tulga no había contratado peones.

Río Cañas, por su parte, ha contratado peones asalariados ocasionalmente, para el trabajo necesario en el bloque comunitario, ya que los socios prefieren trabajar las pequeñas parcelas que se han asignado.

3.- Resumen

El ausentismo se manifiesta con mayor proporción en las parcelaciones individuales que en las empresas comunitarias estudiadas. Ello se refleja por el número de peones que contratan y principalmente, por aquellos casos en que la contratación de peones ha dado lugar a la tenencia indirecta. En el caso de una de las empresas comunitarias, la contratación de peones asalariados obedece al hecho de que los socios campesinos han perdido interés en el bloque comunitario, altamente mecanizado, donde para las operaciones que verdaderamente requieren de mano de obra, se recurre a peones para no sacrificar la parcela individual.

XII. DESERCION

El estudio de casos demostró lque en las parcelaciones individuales se registraron en el último año un total de 16 deserciones, lo lque representa el 16,8% del total de familias asentadas. En el transcurso del año, se han sustituído ocho familias de las 16 desertoras, con lo que se

reduce el grado de deserciones al 8,4%.;

En los casos de las empresas comunitarias campesinas, se han presentado durante el último año cuatro deserciones, que representa un 6,1% del total de socios. Durante el transcurso del año, se han sustituído dos familias, con lo que al momento de la investigación, persistía un 3,5% de deserción.

Resumen

De conformidad con los datos obtenidos durante la investigación, se manifiesta claramente que se presenta una mayor deserción en los casos de las parcelaciones individuales que en las empresas comunitarias campesinas. Estos datos confirman la experiencia del ITCO (en Bataán un 90% de los socios originales han desertado), ya que contínuamente se presentan deserciones de los proyectos en parcelaciones individuales. Estas deserciones han sido atribuídas a las fallas de los servicios de apoyo, que dejan al campesino abandonado a su suerte y éste opta por volver a trabajar como peón o en otra actividad campesina.

Por su parte, la lempresa comunitaria no parece presentar condiciones que permitan la incidencia de este fenómeno. Las características del trabajo en grupo, sirven para formar condiciones de interrelación social que en algún grado limitan las deserciones. Además, el hecho de no poder negociar individualmente las mejoras de la tierra, existe menos estímulo (económico para renunciar.

XIII. RELACIONES CON LA SOCIEDAD RURAL

Se entenderá por relaciones de la empresa comunitaria con la sociedad rural, aquellas que redunden en facilitar las actividades derivadas de la explotación de la empresa y en mejorar la armonía de la sociedad rural.

En la parcelación individual, un 16,5% de los beneficiarios lograron obtener insumos a créditos, originados en amistad o recomendaciones de per-

sonas influyentes de la zona.

Las empresas comunitarias han encontradó mayores facilidades en la obtención de insumos a crédito. Así por ejemplo, en el caso Tulga, la empresa obtuvo insumos a crédito con gran facilidad y hasta se llegó a una adecuación de los saldos muy favorables para ellos. Esto plantea el peligro de contraer obligaciones más allá de las convenientes, originadas en la inexperiencia.

Río Cañas no tuvo necesidad de establecer estas relaciones con los comerciantes de la zona, dado que el crédito fue oportuno y completo.

En lo que se refiere a la negociación de contratos para la venta de productos, se encontró que ambos modelos están iniciándose dentro de este campo. Por ejemplo, en las parcelaciones individuales, únicamente un 5.4% de los beneficiarios disponen de algunos contratos de ventas de productos. En el caso de las empresas comunitarias, únicamente para Tulga se detectó la existencia de un contrato para la venta de productos hortícolas. La mayoría de los productos, en ambos modelos, son vendidos en los mercados tradicionales, dado que no requieren contratos para sustentar un precio base, tales son los casos de carnes, granos, café y caña.

Es importante notar que la empresa Tulga vende los servicios de molienda de caña a los pequeños finqueros de la zona, lo cual ha mejorado sus ingresos y las relaciones con sus vecinos.

Según la experiencia que se ha acumulado en el ITCO, puede afirmarse que las empresas comunitarias se encuentran en una situación favorable muy especial para mantener relaciones de producción armónicas con los terratenientes circundantes. Esto se debe a que los terratenientes ven en la empresa comunitaria su propio modelo de empresa, es decir, la gran empresa de producción y no al parcelero pequeño e incompetente.

Por ello, en lugar de hostilidad, las empresas cuentan con una actitud positiva de parte de los grandes terratenientes, que, bien canalizada, puede aprovecharse en beneficio de las empresas ocomunitarias. Se observó que han existido algunos eventos en los cuales representantes de la empresa y terratenientes de la zona han hecho gestiones conjuntos ante instituciones del Estado, por ejemplo para caminos.

XIV. ORGANIZACION CAMPESINA

En las parcelaciones individuales estudiadas, se determinó que un 24.7% de los parceleros se encuentran afiliados en cooperativa. Esta situación, que aparentemente, denota una organización campesina, es ilusoria, ya que los motivos que llevan a la asociación son de tipo económico individual y no se persigue ningún fin de tipo humanista.

Los conceptos anotados anteriormente se concretan en los tipos de cooperativas que forman para conseguir créditos, insumos, etc.

Hasta la fecha, se han organizado 54 grupos bajo el ideal de la empresa comunitaria campesina, Once de estos lgrupos se lencuentran debidamente formalizados y trabajando su tierra. El resto se encuentra en la etapa de formalización y de consecución de tierras. Por no existir un marco legal en Costa Rica que permita el establecimiento formal de las empresas comunitarias, estas se han acogido a la forma legal de Cooperativa, esperando en principio que fungan en la práctica los principios de la Empresa Comunitaria.

Por su propia definición, la empresa comunitaria permite una mejor organización campesina de base. En la práctica esta es actualmente incipiente, pero con la formalización de los 54 grupos aludidos, ésta será una realidad.

XV.- COSTO DE LAS ADJUDICACIONES

Se entiende por costos de adjudicación, aquellos que cubren las etapas que van desde la selección o promoción hasta los de notariado. En esta Sección, se hará además, un análisis de los costos de administración del

proyecto.

La investigación demostró que los proyectos de parcelación individual tienen un costo promedio de ₡ 239.725.oo, para cuatro proyectos. Esto cubre las siguientes actividades: costo de selección o promoción, costo de estudios básicos y planificación , costo de deslinde y medida y costos de peritazgo y notariado. Por su parte, cinco proyectos de empresas comunitarias arrojan un promedio de ₡ 45.380.oo, que cubren las mismas actividades.

Los costos de la administración de proyectos resultaron ser en promedio, para cuatro proyectos de parcelación individual, de ₡ 83.121.oo. Por el contrario, estos costos de administración del proyecto para cinco empresas comunitarias resultó ser de ₡ 3.021.oo.

Conclusión

Las cifras arrojan costos mucho menores para la adjudicación de las empresas comunitarias campesinas que para las parcelas individuales. Ello se explica por la participación de los propios campesinos en la búsqueda y selección de sus fincas, quee permite lbajar los costos a cifras razonables.

Es de suma importancia en la disminución de costos la economía que se presenta al no tener que incurrirse en los costos de agrimensura por concepto de parcelación y en los costos de notariado que cubren una sola escritura.

En lo correspondiente a la administración, la diferencia de costos obedece a que la gestión de la empresa es llevada por los campesinos en su mayor parte, en las empresas comunitarias.

XVI. RITMO DE ADJUDICACIONES.

En la parcelación individual, sistema donde el ITCO negocia y compra la finca, selecciona a los beneficiarios, tramita el crédito y coloca un administrador para dirigir la explotación, existen un total de 16 trámites para la adjudicación de las parcelas. Esta cifra se obtuvo en

base a la experiencia acumulada en el período 1971/1973. El promedio de tiempo transcurrido desde el inicio de la negociación de la finca por parte del ITCO hasta la entrega formal a los beneficiarios, ha sido de 9,3 meses por proyecto.

Para las empresas comunitarias campesinas, modelo por medio del cual el grupo negocia y compra la finca, se autoseleccionan los beneficiarios, se tramita la obtención de créditos y se procede a la autoadministración, existen un total de trece trámites en la adjudicación El promedio de tiempo que media entre el envío de la carta del ITCO solicitando promoción y que se le considere al grupo como tal interesado, hasta que la Junta Directiva del ITCO aprueba el proyecto, ha sido de 10.4 meses.

La diferencia de un mes para uno y otro sistema se debe a que ciertos grupos arrancan de cero, buscando una finca e interesando al propietario para que les venda a plazo previo pago de una prima. Estos grupos no cuentan, al comenzar sus gestiones, con una finca identificada y con un vendedor dispuesto a vender, como es el caso de quienes solicitaban las parcelaciones individuales.

Conclusión

Aparentemente, el modelo de empresas comunitarias en Costa Rica, no permite un ritmo de adjudicación más rápido que las parcelaciones individuales. Sin embargo, es bueno señalar que el hecho anterior tiene su causa en los mecanismos financieros usados para la creación de las empresas comunitarias. En su mayoría las empresas comunitarias en marcha han sido financiadas por un Fondo de Garantía, cuya reglamentación preveé una transferencia de tierras, entre los campesinos y dueños de la tierra, pagadera a plazos con una prima inferior al 40% del total del valor. Lógicamente, se necesita negociar durante el tiempo necesario para que las dos partes estén de acuerdo.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

XVII. DEPENDENCIA ESTATAL

En los casos de parcelaciones individuales, se pueden señalar dos períodos muy definidos de participación estatal en el proceso. Un período preliminar, que comprende todos los eventos anteriores a la ubicación de la parcela, etapa durante la cual el modelo no permite que el beneficiario tome decisión ni participación alguna. Una segunda etapa, de ejecución, que marca la dependencia definitiva del parcelero a los dictados de un administrador que nombra el ITCO.

Algunos parceleros se colocan en un termino medio, que les permite aceptar y seguir las recomendaciones del administrador y de otros técnicos institucionales. En todo caso, hay una marcada dependencia de los organismos del estado.

Para los casos de las empresas comunitarias, no existen estas etapas de dependencia en el tiempo, dado que no espera ser administrada por técnicos del Estado. Se ha querido fomentar que los propios miembros del grupo participen buscando y solicitando la ayuda que requieren, pero bajo su propia administración. Es así como participan en la selección y negociación de la finca (un 84% de los socios de las fincas estudiadas), en la elaboración del plan de producción y en la gestión empresarial. Sobre estos últimos tópicos, conviene tener presente que en los grupos estudiados se detectó gran debilidad, como resultado de una ingenua concepción de lo que significa la autogestión campesina por parte de los entes estatales.

Aún cuando el Tulga se ha desatado cierta anarquía en el último

tiempo cabe mencionar que en un principió existió una participación racional y ordenada permitió reducir en forma notoria la dependencia estatal. La situación actual obliga a revisar el significado que se quiere dar a la autogestión. Río Cañas dispone de un sistema de participación campesina que se canaliza a través de la Asamblea General, el Consejo de Administración, Comisiones y otros. Es necesario aclarar que la autogestión se desenvuelve, con el apoyo estatal.

Conclusión

La empresa comunitaria permite reducir la dependencia estatal, característica de las parcelaciones individuales. La total falta de apoyo en nombre de la autogestión, puede resultar peor que la abierta dependencia de las instituciones del Estado. La participación campesina permite diluir la dependencia, pero las instituciones del Estado no debieran caer en los extremos de un paternalismo dependiente, a una indiferencia total o abandono.

XVIII. FUNCION SOCIAL DE LA PROPIEDAD

En la empresa comunitaria se logra una adecuada función social de la propiedad, mediante un máximo de producción agrícola que pueda dar más ocupación y mejor distribución de ingresos. Las empresas se han empeñado en obtener técnicos y métodos tecnológicos que les permita obtener los mejores logros en la función social de la propiedad.

Es así como el caso Tulga antes de que el grupo trabajara la finca, esta presentaba un 75.94% de tierras consideradas como totalmente incultas. En la actualidad, el grupo ha trabajado el 83% del total de la finca.

Se tienen otros indicadores que demuestran el esfuerzo de los campe-

sinos en obtener los máximos rendimientos de la empresa. Antes de instalarse la empresa, el trapiche estaba casi en abandono con una producción mínima, en cambio en la actualidad el trapiche ha mejorado sustancialmente y trabaja de tres a cuatro días a la semana.

En el caso de Río Cañas, antes de que el grupo entrara en posesión de la finca, el 50% de ella se encontraba en estado de subutilización, estando el resto cultivada bajo arrendamiento.

En la actualidad la empresa tiene una área sembrada de 338 manzanas que equivalen a un 75% del área total, sin tomar en cuenta las áreas que se cultivan con productos de verano, que suman unas treinta manzanas.

La anterior tendencia hacia el uso racional de la tierra y una mejor distribución del ingreso pareciera integrar toda una política de la empresa, ello se puede observar en que se comprometen al ahorro social y a la reinversión de utilidades..

Por su parte la parcelación individual, por su naturaleza no permite el logro de una función social de la propiedad.

Conclusión

El modelo de Empresa Comunitaria permite una adecuada función social de la propiedad, mediante un uso comunitario y efectivo de los recursos disponibles, la capacidad de trabajo y una redistribución de las utilidades obtenidas en la sociedad que formen.

XIX. MARCO LEGAL PARA LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS.

Las empresas comunitarias en Costa Rica carecen de un estatuto jurídico propio. Esta situación constituye una seria limitación con consecuencias de todo orden. Para el ITCO, la falta de una legislación particular sobre empresas comunitarias, le impide fijar una política clara y definida al respecto, que esté avalada por disposiciones legales que garanticen la acción institucional, y que permitan la máxima utilización del resto del sistema institucional para la implementación de programas concretos. Para los campesinos, la inexistencia de una legislación que les señale sus derechos y obligaciones en forma clara y determinante, hace difícil la rápida absorción del modelo.

El ITCO, a falta de una legislación especial para las empresas comunitarias, ha recurrido a la Ley de Cooperativas, como medio de dar a las empresas comunitarias forma legal. Lo más significativo que se busca al otorgar forma legal a las empresas comunitarias es que logren personalidad jurídica. Dentro del ordenamiento legal costarricense, una persona jurídica distinta de los socios que la componen es sujeto de derechos sólo cuando adquiere la personalidad jurídica de conformidad con las leyes vigentes. Para los efectos de acceso al crédito, por ejemplo, se requiere tener personería jurídica. La solución encontrada por ITCO, recurrir a la Ley de Cooperativas, ha permitido solucionar en parte el problema.

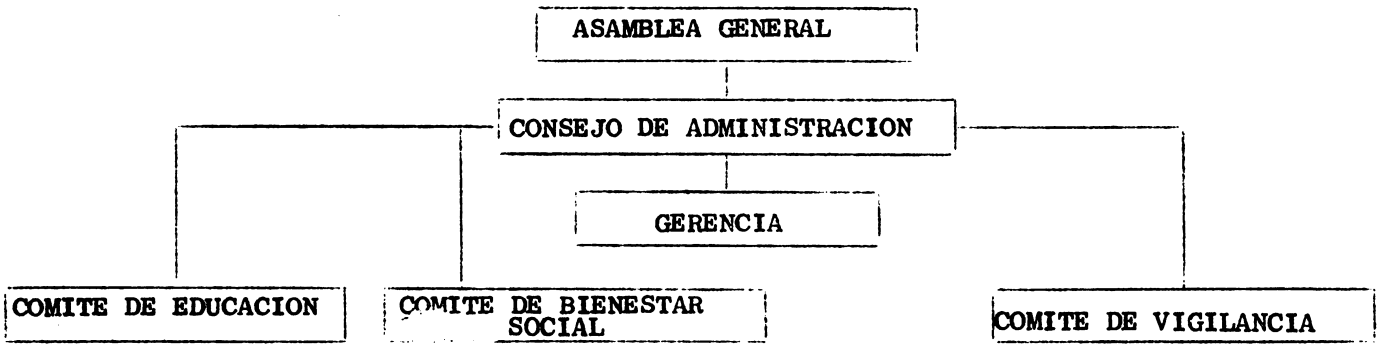
Las marcadas limitaciones que esta solución plantea, ha hecho que la Gerencia del ITCO esté impulsando la promulgación de una Ley que dé a las empresas comunitarias, como tales, personería jurídi-

ca, independizándolos conceptual e institucionalmebte del régimen general de las cooperativas, pero aprovechando todos los abeneficios - fiscales, crediticios y arancelarios de que éstas gozan.

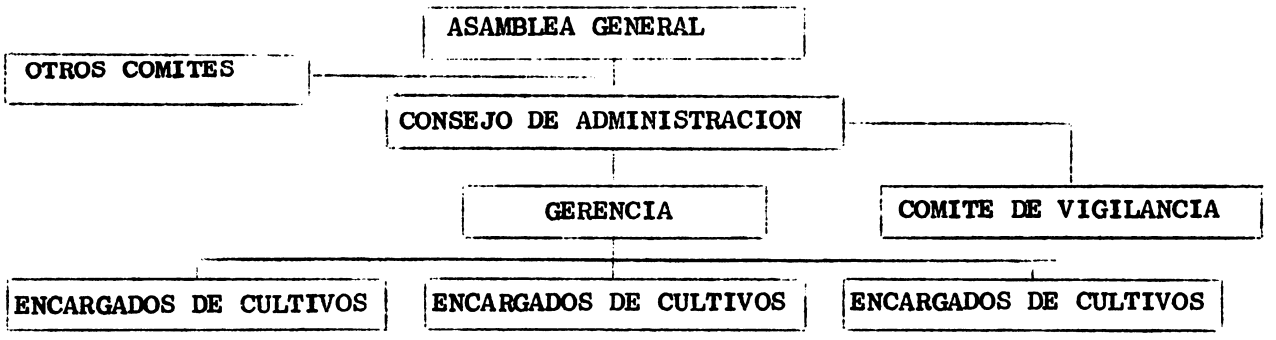
1.- Características de la estructura cooperativa usada para las empresas comunitarias.

. La ley de Asociación Cooperativas establece los distintos tipos de de cooperativas que pueden crearse en Costa Rica. Entre ellas, la que se ha utilizado para dar forma legal a las empresas comunitarias campesinas, es la cooperativa de servicios múltiples. Este tipo de cooperativas es el genérico, pudiendo abarcar objetos y propósitos diversos, a condición de que no sean incompatibles entre sí y que en lo partinente se cumplan las reglas especiales a que deben sujetarse.

La estructura formal cooperativa utilizada para las empresas comunitarias campesinas, es la siguiente:



EN LA EMPRESA COMUNITARIA, LA ESTRUCTURA OPERA COMO SIGUE:



Cada empresa comunitaria cuenta con un Estatuto, que sigue los lineamientos generales de todo Estatuto Cooperativo, el que debe sujetarse a las disposiciones legales sobre cooperativismo. Esta situación ha dificultado la redacción de Estatutos que se adecúen a las características de las empresas comunitarias. Debido a que el ITCO ha adoptado como política promover las empresas comunitarias como entes diferentes de las cooperativas, se está promoviendo promulgación de una ley para estos propósitos. Además la Gerencia del Instituto ha tomado la iniciativa de redactar un Manuel sobre Empresas Comunitarias, que sirva de instrumento para operacionalizar la política de promoción y desarrollo de las empresas comunitarias en Costa Rica.

2. Principales problemas para las empresas comunitarias campesinas, por el uso de la estructura cooperativa clásica.

Los principales problemas que se presentan para las empresas comunitarias por no contar con un estatuto jurídico propio y tener, por consiguiente, que estar sujetas a las disposiciones legales sobre cooperativismo, son :

(a) la estructura administrativa que establece la legislación cooperativa, corresponde a una acción de carácter administrativo y no a una gestión encaminada directamente a la producción;

(b) al tener que promoverse la estructura cooperativa para las empresas comunitarias por mandato de la ley, resulta en la práctica la coexistencia de dos tipos de organización: una organización legal administrativa y una organización formal para la producción;

(c) se produce, como resultado de la anterior, confusión en los so

cios, ya que al coexistir esta doble organización no se precisa la esencia de la estructura de la empresa comunitaria y resultan superposición de esfuerzos, incomprensión de responsabilidades e indefinición acerca de los grados de autoridad de cada unidad.

(d) la filosofía que inspira a las cooperativas, en la práctica un neo-liberalismo pseudo-humanista, no guarda relación con la filosofía de las empresas comunitarias, de carácter netamente humanista y en pro del bien común.

(e) los socios tienden a confundirse con el significado de la empresa comunitaria campesina, que de heco (formalmente) es cooperativa, pero que va más allá de de la cooperativa.

(f) la situación anterior afecta las labores de promoción, ya que es difícil distinguir qué es lo que en definitiva se está promoviendo, si las empresas comunitarias o las cooperativas;

(g) las empresas comunitarias, por ser cooperativas, están sujetas a una sóla fuente de financiamiento, INFOCOOP, que es una estructura para las cooperativas tradicionales;

(h) las empresas comunitarias, por ser cooperativas, tienen vedado el resto del sistema institucional para poder operar. Si logran hacerlo es bajo fuerte presión.

3. Conclusiones

Tomando en consideración la experiencia acumulada del ITCO y la información secundaria recogida, pueden adelantarse las siguientes conclusiones:

(a) el actual marco legal de las cooperativas no parece ser el más adecuado para dar una estructura legal a las empresas comunitarias campesinas, fundamentalmente, por tratarse de dos concepciones distintas acerca de lo que debe ser la organización social y económica de la autogestión campesina;

(b) las empresas comunitarias campesinas requieren de un estatuto jurídico propio que las defina legalmente, les dé personalidad jurídica propia, y les permita operar dentro del sistema institucional como sujeto de derechos y obligaciones para el cumplimiento de sus fines, en forma autónoma e independiente;

(c) las empresas comunitarias campesinas no responden a las concepciones clásicas de la cooperación neoliberal, sino que conforman un ente jurídico distinto y nuevo, de derecho agrario, que demanda autonómía frente a soluciones jurídicas poco prácticas;

(d) las empresas comunitarias requieren de una definición en cuanto a la promoción y a la asistencia para su desarrollo. En este sentido es necesario contar con reglamentos o manuales que permitan una adecuada promoción, que oriente a los campesinos y que los haga comprender el modelo de empresas comunitarias como tal y no confundirlo con la cooperativa clásica.

ANEXO N° 1

HIPOTESIS, SUBHIPOTESIS E INDICADORES

INVESTIGACIONES SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS

Setiembre, 1973

MECANISMOS PARA OBTENER INFORMACION

(HIPOTESIS E INDICADORES CORRESPONDIENTES)

HIPOTESIS A:

LAS EMPRESAS COMUNITARIAS PERMITEN UNA MEJOR ORGANIZACION Y UNA MAYOR RACIONALIDAD DE LA EXPLOTACION AGRICOLA EN RELACION CON LA DOTACION INDIVIDUAL.

SUB-HIPOTESIS (A-1)

LA EMPRESA COMUNITARIA POSIBILITA UNA MEJOR ADMINISTRACION DE LA EXPLOTACION AGRICOLA EN RELACION CON LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Determinación del grado de conocimiento de los planes por socios.
2. Determinación del grado de aceptación de los planes por socios.
3. Determinación del grado de participación de los socios en la elaboración de planes.
4. Determinación del origen de los planes, su control y sus ajustes.
5. Determinación de la división del trabajo.
6. Existencia o inexistencia de unidad de mando.
7. Funcionamiento de comités de vigilancia.
8. Delegación de funciones (decisiones)
9. Funcionamiento del control contable.
10. Reuniones para organizar y distribuir el trabajo (coordinación).
11. Sistema de comunicación interna.
12. Mecanismo de coordinación externa.

SUBHIPOTESIS (A-2)

LA EMPRESA COMUNITARIA POSIBILITA UN MEJOR USO DE LOS FACTORES DE PRODUCCION EN RELACION CON LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES

1. Grado de satisfacción de los socios con trabajo en empresas comunitarias (trabajo encomendado, forma de distribuir el trabajo, según experiencia, trabajo voluntario).

2. Intensidad de uso de la tierra.

3. Uso racional de la mecanización y mano de obra, bajo condiciones de empresas comunitarias.

4. Uso racional del capital (crédito).

5. Uso de capital y plan de inversión.

6. Distribución de mano de obra según plan de trabajo (semanal).

7. Número de horas del jornal en la empresa -vs-idem para la zona.

8. Capacidad de uso de la tierra.

9. Aprovechamiento capacidad de trabajo (promedio anual por socio en jornadas aportadas y disponibles).

10. Aporte de trabajo voluntario (mensual).

11. Uso de mano de obra.

12. Uso de la tierra.

13. Uso del capital.

SUBHIPOTESIS (A-3)

LA EMPRESA COMUNITARIA PERMITE AL CAMPESINO SOCIO ADOPTAR MEJORES TECNICAS DE PRODUCCION QUE LAS QUE UTILIZABA ANTES DE INGRESAR A LA EMPRESA.

INDICADORES

1. Determinación de las técnicas usadas antes de ingresar a la empresa comunitaria.

2. Determinación de las técnicas actuales en uso (3).

SUBHIPOTESIS (A-4)

EL NIVEL DE INGRESOS DE LOS CAMPESINOS SOCIOS DE LA EMPRESA COMUNITARIA HA MEJORADO CON RESPECTO AL NIVEL DE INGRESO QUE TENIAN ANTES DE FORMAR PARTE DE LA EMPRESA.

INDICADORES

1. Monto salario último año, antes de ingresar a lempresas comunitarias.

2. Determinación de beneficios recibidos antes de ingresar a empresas comunitarias.

3. Salario recibido en la empresa comunitaria.

4. Determinación de beneiicios en empresas comunitarias.

SUBHIPOTESIS (A-5)

LA PRODUCTIVIDAD DE LAS PRINCIPALES LINEAS DE PRODUCCION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS ES SUPERIOR AL PROMEDIO REGIONAL.

INDICADORES

1. Producción por hectárea por cultivos en las empresas comunitarias.

2. Producción por hectárea por cultivo promedio regional.

SUBHIPOTESIS (A-6)

LA EMPRESA COMUNITARIA OBTIENE MAS SERVICIOS INSTITUCIONALES DE APOYO QUE LA DOTACION INDIVIDUAL

INDICADORES

1. Gestiones formales ante instituciones.

2. Gestiones informales políticas.

3. Número de casos de prestación de servicios en la empresa comunitaria.

4. Número de operaciones crediticias a nivel global.

5. Número total de instituciones que prestan servicios.

6. Número de operaciones de mercadeo a nivel global, y constituciones.

HIPOTESIS B

LA EMPRESA COMUNITARIA IMPLICA UNA PARTICIPACION COMUNITARIA DE LOS SOCIOS EN LA GESTION DE LA EMPRESA, UN ALTO GRADO DE COHESION SOCIAL ENTRE SUS MIEMBROS Y ADECUADOS MECANISMOS DE CONTROL SOCIAL.

SUBHIPOTESIS (B-1)

LA PARTICIPACION CAMPESINA EN LA EMPRESA COMUNITARIA DEPENDE DEL GRADO DE COHESION SOCIAL ENTRE SUS MIEMBROS

INDICADORES

1. Determinación del grado de convencimiento de la importancia de la unidad de grupo.

2. Compartición de responsabilidad ante situaciones específicas internas y externas.

3. Determinación del grado de comunión de ideas.

4. Compartición de responsabilidad ante situaciones específicas interiores y exteriores.

5. Determinación de actos concretos de unidad (análisis de desiciones).

SUBHIPOTESIS (B-2)

LA PARTICIPACION CAMPESINA EN LA EMPRESA COMUNITARIA ES COMUNITARIA.

INDICADORES

1. Participación en la elección de quienes asignan tareas.

2. Participación en la elección de organismos de control.

3. Participación en la elección de miembros para control.

4. Participación en la evaluación de la marcha de la empresa comunitaria.

5. Opinión de los socios sobre la participación.

6. Jornales aportados Vs. jornales asignados por socio.

7. Participación en los acuerdos sobre metas.

8. Determinación de la existencia de reuniones para fijar metas y su periioricidad.

9. Acuerdos Asamblea General sobre salarios.

10. Determinación sobre distribución de excedentes.

SUBHIPOTESIS (B-3)

UN ALTO GRADO DE COHESION SOCIAL EN LA EMPRESA COMUNITARIA PERMITE UN ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE MECANISMOS FORMALES E INFORMALES DE CONTROL SOCIAL.

INDICADORES:

1. Determinación del grado de cumplimiento de decisiones formales.

2. Determinación de la existencia de un régimen informal de sanciones y recompensas.

3. Determinación del grado de satisfacción de los socios con el cumplimiento de las obligaciones por parte de los otros.

4. Determinación de la existencia y funcionamiento de comités de control social.

5. Determinación de la existencia de reglamentos.

6. Determinación del grado de cumplimiento de las decisiones formales, referidas a control social.

HIPOTESIS C.

EL MODELO DE EMPRESA COMUNITARIA PERMITE UN REGIMEN DE TENENCIA DE TIERRAS NO REGRESIVO Y DE MAYOR ARMONIA EN LA SOCIEDAD RURAL.

SUBHIPOTESIS (C-1)

EN LA EMPRESA COMUNITARIA EXISTE MENOS AUSENTISMO QUE EN LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES

1. Número de socios que se han ausentado del trabajo una semana seguida.

2. Número de socios que han enviado asalariados la trabajar en su lugar.

SUBHIPOTESIS (C-2)

EN LA EMPRESA COMUNITARIA EXISTE MENOS DESERCION QUE EN LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Determinación del porcentaje de deserciones por año en la Empresa Comunitaria.

2. Determinación del porcentaje de deserciones por año en dotación individual.

SUBHIPOTESIS (C-3)

EN LA EMPRESA COMUNITARIA EXISTE MENOS ACAPARAMIENTO DE TIERRAS QUE EN LA DOTACION INDIVIDUAL..

INDICADORES

1. Número de manzanas por persona en la empresa comunitaria (al inicio).

2. Número de manzanas por persona en la empresa comunitaria (actual).

3. Número de manzanas conveniente por familia en la zona.

4. Número de deserciones, beneficiarios que sustituyeron, beneficiarios al inicio y actuales en la dotación individual.

SUBHIPOTESIS (C-4)

LA EMPRESA COMUNITARIA PERMITE MEJORES RELACIONES PRODUCTIVAS CON LOS EMPRESARIOS DE LA ZONA QUE LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Determinación del número de veces que los finqueros vecinos han acompañado a los socios en gestiones de la empresa.

2. Tipos de gestión.

3. Determinación del número de veces que la empresa comunitaria ha recibido insumos por parte de los finqueros.

4. Determinación de ventas de servicios y contratos de compra.

HIPOTESIS D

EL MODELO DE LA EMPRESA COMUNITARIA PERMITE, EN RELACION CON EL MODELO DE DOTACION INDIVIDUAL, QUE LAS OPERACIONES INSTITUCIONALES DE REDISTRIBUCION DE LA TIERRA SEAN MAS EFICIENTES Y QUE SE GENERE UNA ORGANIZACION CAMPESINA DE BASE.

SUBHIPOTESIS (D-1)

LAS EMPRESAS COMUNITARIAS IMPULSAN LA ORGANIZACION CAMPESINA EN MAYOR PROPORCION QUE LAS DOTACIONES INDIVIDUALES.

INDICADORES:

1. Número de grupos organizados en los últimos cinco años (Empresa Comunitaria y Dotación individual).

SUBHIPOTESIS (D-2)

EL MODELO DE EMPRESAS COMUNITARIAS ABARATA EL COSTO DE LAS ADJUDICACIONES EN RELACION CON LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Costo de selección y/o promoción (E.C. - Vs. - parcelación)

2. Costo de estudios básicos y planificación (" " ")

3. Costo planificación física (" " ")

4. Costo deslinde y medida (" " ")

5. Costo notariado. (E.C. - Vs. parcelación)

6. Costo informe pericial.8 (" " ")

7. Costo administración del proyecto (" " ")

8. Número de beneficiarios en los últimos tres años. (" " ")

SUBHIPOTESIS (D-3)

EL RITMO DE ADJUDICACIONES CON EL MODELO DE EMPRESAS COMUNITARIAS ES MAS RAPIDO COMPARADO CON LA PARCELACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Número de trámites (E.C. - Vs. - parcelación)

2. Duración del procedimiento. (" " "

SUBHIPOTESIS (D-4)

LA PARTICIPACION DE LOS SOCIOS EN LA EMPRESA COMUNITARIA PERMITE REDUCIR LA DEPENDENCIA ESTATAL, CARACTERISTICA DE LA DOTACION INDIVIDUAL.

INDICADORES:

1. Determinación de la participación del grupo en la selección, negociación, elaboración del proyecto y gestión.

2. Determinación de las formas de participación campesina en la gestión de de la empresa (formal).

3. Determinación de la participación estatal en la selección, negociación, elaboración del proyecto y gestión.

SUBHIPOTESIS (D-5)

LAS EMPRESAS COMUNITARIAS PERMITEN UNA ADECUADA FUNCION SOCIAL DEL EJERCICIO DE LA PROPIEDAD.

INDICADORES:

1. Uso actual de la tierra - Vs. - uso potencial.

2. Volumen de mano de obra antes - Vs. - volumen de mano de obra actual.

3. Determinación de la infraestructura de producción (tierra, equipos, caminos, etc.)

4. Infraestructura social (vivienda, etc; ver B= b1, b2)

5. Ahorro social de la empresa.

6. Agrupaciones a que pertenece.

7. Tiempo.

HIPOTESIS E.

LAS EMPRESAS COMUNITARIAS EXIGEN EL DICTADO DE NUEVAS FORMAS LEGALES QUE LAS ESTRUCTUREN COMO PERSONAS JURIDICAS DE DERECHO.

SUB-HIPOTESIS(E-1)

LIMITACIONES LEGALES Y DE REGLAMENTACION CREDITICIA DIFICULTAN UN ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS.

INDICADORES:

1. Determinación de la actual estructura jurídica de las empresas comunitarias.

2. Determinación de normas especiales para las empresas comunitarias.

3. Determinación de las actuales fuentes de financiación de empresas comunitarias.

4. Procedimientos crediticios aplicables a empresas comunitarias (topes de crédito, avales).

ANEXO N° 2

Ejemplo de tarjetas para operacionalizar las subhipótesis, tomando las subvariables, con sus indicadores. Asimismo mediante la clave de pie de página se clasifican los indicadores según la fuente de donde se puedan obtener.

SUBHIPOTESIS (D-4)

La participación de los socios en la Empresa Comunitaria permite reducir la dependencia estatal característica de la dotación individual.

Elementos o subvariables:

A: Selección de las familias.

B: Negociación del proyecto.

C: Elaboración del proyecto.

D: Gestión campesina kdel proyecto.

Sub-variables (elementos) / Indicadores	Det.de la parti.del grupo vs. Estado.	Grado de participación campesina.	Grado de participac. campesina en compra finca.	Determinac. grado participac. Pro. Dotac. Individual.	Determinac. formas de gestión.		
Selección	X						
Negociación	X	+	+				
Elab. proyecto	X			+			
Gestión	X				O		

Claves:
X: Encuesta de opinión
+: Fuente secundaria
+: Encuesta técnica
O: Encuesta administrativa
ø: Encuesta individual
#: