

A

# desarrollo de las estructuras agrarias de la AMERICA LATINA

estudios de casos:

ARGENTINA  
BRASIL  
HONDURAS  
MEXICO  
VENEZUELA

18 I5978e 1975

INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS (IICA)  
ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION (FAO)



COPIA DE SISTEMAS

**DESARROLLO DE LAS ESTRUCTURAS AGRARIAS**  
**DE LA AMERICA LATINA**

**ESTUDIOS DE CASOS:**

**ARGENTINA**

**BRASIL**

**HONDURAS**

**MEXICO**

**VENEZUELA**

**Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA)**

**Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y  
la Alimentación (FAO)**



Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

Este libro es propiedad de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, y no podrá ser reproducido, ni en su totalidad ni en parte, por cualquier método o procedimiento, sin una autorización por escrito del titular de los derechos de autor. Las peticiones para tal autorización especificando la extensión de lo que se desea reproducir y el propósito que con ello se persigue, deberán enviarse al Director de Publicaciones, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Via delle Terme di Caracalla, 00100 Roma, Italia.

© FAO 1975

I N D I C E

	<u>Page</u>
I. INTRODUCCION	1
II. ARGENTINA: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO	3
1. Introducci3n	3
2. Informaci3n b3sica	3
3. Datos socioecon3micos sobre el 3rea del proyecto	4
4. Ejecuci3n del proyecto	6
5. Financiaci3n	9
6. Estructura organizacional del proyecto	10
III. BRASIL: PLANIFICACION REGIONAL Y SU EJECUCION EN LOS PROYECTOS DE COLONIZACION EN BRASIL CON ESPECIAL ENFASIS EN LAS "AGROVILAS"	11
1. Introducci3n	11
2. La colonizaci3n dirigida en Brasil	11
i) Colonizaci3n dirigida de iniciativa privada	12
ii) Colonizaci3n dirigida de iniciativa oficial	13
iii) Causas de fracaso y de 3xito de la colonizaci3n dirigida en Brasil	14
3. La colonizaci3n de la regi3n amaz3nica	15
i) El contexto amaz3nico	15
ii) Tentativas de colonizaci3n de la Amaz3nia anteriores a 1970	19
iii) Las carreteras transamaz3nica y Cuiab3-Santar3m	20
4. Las "Agrovilas" como nueva forma de organizaci3n de la producci3n agr3cola en la Amaz3nia Brasileira	22
i) Antecedentes hist3ricos	22
ii) La planificaci3n espacial en la colonizaci3n de la Amaz3nia	23
iii) La Agr3vila como base Urbano-Rural de producci3n agr3cola	25
IV. HONDURAS: COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA, Y COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA	33
A. Cooperativa Agropecuaria Guanchias, Limitada	33
1. Introducci3n	33
2. Organizaci3n y constituci3n de la empresa	34
3. Residencia actual de los socios	34
4. Primera Parte: Aprovechamiento de los factores de producci3n	35
i) Aprovechamiento de la tierra	35
ii) Capitalizaci3n	36
iii) Absorci3n de mano de obra	36
iv) Uso de la mano de obra	37
v) Uso de insumos tecnol3gicos	37
vi) Mecanizaci3n	38
vii) Productividad	38
viii) Conclusi3n	38

	<u>Page</u>
5. Segunda Parte: Logros socioeconómicos	38
i) Salarios	38
ii) Participación en las utilidades	39
iii) Participación en las decisiones	39
iv) Participación en la administración	40
v) Apoyo a las organizaciones campesinas	40
vi) Nivel de vida	40
vii) Hipótesis no previstas	41
viii) Conclusiones del caso	43
B. Cooperativa Piedra de Agua, Limitada	43
1. Introducción	43
2. Primera Parte: Aprovechamiento de los factores de producción	44
i) Aprovechamiento de la tierra	44
ii) Capitalización	45
iii) Absorción de la mano de obra	45
iv) Uso de la mano de obra	45
v) Uso de insumos tecnológicos	46
vi) Mecanización	46
vii) Productividad	46
viii) Conclusión	46
3. Parte Segunda: Logros económico-sociales	47
i) Salarios	47
ii) Participación en las utilidades	47
iii) Participación en las decisiones	47
iv) Participación en la administración	47
v) Apoyo a las organizaciones campesinas	47
vi) Hipótesis no previstas	48
vii) Conclusiones del caso	49
V. EL SISTEMA DE EXPLOTACION COLECTIVA DE LA TIERRA EN MEXICO	50
A. El sistema de explotación colectiva	50
1. La reforma agraria mexicana	50
2. El sistema ejidal	51
i) El núcleo de población y el proceso de dotación	51
ii) Los recursos del ejido	54
iii) La organización formal del ejido	54
3. El ejido colectivo	57
i) Circular 51	57
ii) La legislación sobre el ejido colectivo	59
4. La sociedad de crédito ejidal	61
i) La sociedad de crédito	61
ii) Las modalidades del crédito	64
5. Estructura de los ejidos colectivos	65

	<u>Page</u>
<b>VI. VENEZUELA: CENTROS AGRARIOS Y EL CASO "PACHECO"</b>	<b>78</b>
<b>A. Centros Agrarios</b>	<b>78</b>
1. Introduccion	78
2. Aspectos Generales	78
i) La naturaleza del centro agrario	78
ii) Evolucion del Centro Agrario	80
<b>B. Procedimiento para la constitucion de los centros agrarios</b>	<b>82</b>
1. Introduccion	82
2. Metodologia para la constitucion de centros agrarios	85
3. Aspectos legales de los centros agrarios	85
i) Concepto del centro agrario	85
ii) El contenido de la Ley	86
iii) Estatutos de los centros agrarios	88
<b>C. Caso "Pacheco"</b>	<b>90</b>
1. Caracteristicas generales	90
i) Ubicacion, acceso, limites, centros poblados cercanos	90
ii) Breves aspectos historicos	90
iii) Rasgos generales sobre las caracteristicas climaticas, topograficas,	91
2. Disponibilidad de recursos productivos	92
i) Tierra	92
ii) Tenencia de la tierra	92
iii) Trabajo	93
iv) Disponibilidad de mano de obra	94
v) Algunas caracteristicas cualitativas de la mano de obra productiva	94
vi) Capital	96
3. Infraestructura social y servicios comunales	97
i) Servicios comunales	97
ii) Servicios a nivel familiar	98
4. Servicios para la produccion	98
i) Financiamiento. Fuentes, tipo, montos, recuperacion	98
5. La produccion y sus caracteristicas	99
i) Superficie cosechada total y por rubros de produccion	99
ii) Valor de la produccion total y por rubros	100
iii) Rendimiento promedio por rubro	101
iv) Costos de produccion	101
v) Uso de mano de obra propia y contratada	102
vi) La comercializacion de los productos	102
6. El resultado economico	103
i) Ingreso de la explotacion	103



## I - INTRODUCCION

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) con la colaboración de institutos nacionales, universidades, centros de investigación y organismos regionales, llevó a cabo durante el período de julio de 1972 a mayo de 1974 una serie de estudios de casos que conforman el estudio mundial sobre cambios en la estructura agraria.

En América Latina los estudios se llevaron a cabo como un esfuerzo conjunto de la FAO, del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), y los organismos nacionales, abarcando principalmente los aspectos relacionados con formas asociativas de producción derivadas de los programas de reforma agraria y colonización. Los estudios se realizaron en los siguientes países: Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Honduras, México, Perú y Venezuela.

Una consulta de expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina, celebrada en Villa Borsig, Berlín-Tegel, República Federal de Alemania, del 19 de noviembre al 1 de diciembre de 1973 y auspiciada por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, analizó y evaluó las experiencias derivadas de los estudios de casos, examinó las conclusiones de dichos estudios, discutió los aspectos relevantes de las estructuras agrarias, su papel en el proceso de desarrollo y su aplicabilidad en otros países de la región.

A la consulta asistieron 33 participantes procedentes de 12 países latinoamericanos, de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

Posteriormente se celebró en Berlín - igualmente bajo los auspicios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional - una consulta de expertos a nivel mundial sobre Nuevas Formas de Organización y Estructuras de la Producción Agrícola, en la cual se analizaron junto con las experiencias de otras regiones del mundo, las experiencias de algunos países latinoamericanos.

Los trabajos presentados en esta publicación se basan en los estudios de los casos siguientes:

1. Argentina: Cooperativa Trabajadores Unidos Limitada de Producción y Trabajo, Provincia de Tucumán, República Argentina, preparado por Roberto Fernández de Ullivarri para la consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina;
2. Brasil: Planificación Regional y su Ejecución en los Proyectos de Colonización en Brasil con Especial Énfasis en las "Agrovilas", preparado por José Gomes da Silva, para la Consulta mundial sobre Nuevas Formas de Organización y Estructuras de la Producción Agrícolas.
3. Honduras: Cooperativa Agropecuaria Guanchías, Limitada, Departamento de Yoro, y Cooperativa Piedra de Agua, Limitada, Departamento de Choluteca, Honduras, C.A. El estudio fue realizado por Noel A. García, Especialista en Reforma Agraria del IICA, en colaboración con el Instituto Nacional Agrario de Honduras y las Cooperativas, y presentado a la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.

100

Monday, 10/10/10

## I - INTRODUCCION

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Pesca con la colaboración de institutos nacionales, universidades, centros de organismos regionales, llevó a cabo durante el período de julio de 1972 una serie de estudios de casos que conforman el estudio mundial sobre agricultura.

En América Latina los estudios se llevaron a cabo como un estudio del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), y abarcando principalmente los aspectos relacionados con formas derivadas de los programas de reforma agraria y colonización en los siguientes países: Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, México, Perú y Venezuela.

Una consulta de expertos sobre Desarrollo en las Estaciones celebrada en Villa Borsig, Berlin-Tegel, República Federal de Alemania el 1 de diciembre de 1973 y auspiciada por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, analizó y evaluó las experiencias derivadas de las conclusiones de dichos estudios, discutió los aspectos de su papel en el proceso de desarrollo y su aplicabilidad.

A la consulta asistieron 33 participantes de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO).

Posteriormente se celebró en Berlin-Tegel una consulta de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional sobre "Nuevas Formas de Organización y Estructura de las Cooperativas Agrícolas" en conjunto con las experiencias de los países latinoamericanos.

Los trabajos presentados en esta consulta fueron los siguientes:

1. Argentina: Cooperativa Agrícola de la Provincia de Tucumán, Ullivarri para la agricultura en América Latina;
2. Brasil: Planificación en Brasil con E. Silva, para la agricultura de la Producción;
3. Honduras: Cooperativas Agrícolas, El Estero, IICA.

la  
de hecho  
las cole-  
comasado a  
rales de la

explotaciones de  
el 8,1 por ciento  
6 por ciento y el  
ón agrícola el  
tas y el 32,6 por

este las más perjudi-  
por ciento de los  
o alcanza al 20 por

no se advierte una rela-  
tores vinculados al  
aria Argentina, la más  
espacho de la Comisión  
agrario convertido en  
teje un palmo de suelo  
3 000 personas que como  
inferiores" (CIDA, 1965,  
iar y asalariados transi-  
año 1965 y sobre 40  
ta 1980-81, 106 000  
do sustancialmente en los  
temas de la población de

proyectos efectuados en  
ción cooperativa y colectiva  
una provincia del norte del  
de explotar la tierra en la  
o de los diferentes sectores  
erar la solución de la mano

UNIDAD DE PRODUCCION Y TRABAJO.

Argentina, Provincia de Tucumán,

Argentina.

4. Mexico: El Sistema de Explotación Colectiva y Manantial: Una Sociedad Modelo, preparado por Iván Restrepo Fernández con la colaboración del Centro de Investigaciones Agrarias, y presentado en la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.
5. Venezuela: Centros Agrarios y el Caso "Pacheco", Estado Miranda, Venezuela, preparado por el Instituto Agrario Nacional (I.A.N.) y la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (C.I.A.R.A.) presentado en la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) desean expresar su agradecimiento a todas las instituciones y personas que colaboraron en la realización de los estudios de casos, así como en su análisis y evaluación en las consultas de expertos llevadas a cabo con tal propósito.

## II - ARGENTINA: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO

### 1. Introducción

En la República Argentina, los distintos proyectos de colonización llevados a cabo hasta la fecha, sean públicos o privados, recientes o antiguos, están basados en la parcela individual técnicamente precisada como apta para el establecimiento de una "explotación familiar". Este modelo vigente no sólo a nivel gubernamental, sino también en sectores medios y populares de la población, se trató de implantar a partir de una situación de hecho en que las mejores tierras estaban concentradas en pocos propietarios. A pesar de las colonizaciones realizadas y las subdivisiones efectuadas a través de 100 años no ha alcanzado a disimular la estructura latifundio-minifundio que caracteriza a grandes áreas rurales de la Argentina.

Según los datos del Censo Nacional de 1960, el 43,2 por ciento de las explotaciones de todo el país se consideraban subfamiliares, el 48,7 por ciento familiares, y el 8,1 por ciento multifamiliares. Pero ocupaban, respectivamente, el 3,4 por ciento, el 44,6 por ciento y el 52,0 por ciento de las tierras. (CIDA, 1965, 23). En cuanto a la población agrícola el 34,9 por ciento eran asalariados sin tierra, el 25,9 por ciento minifundistas y el 32,6 por ciento en explotaciones familiares (CIDA, 1965, 26).

Esta situación se agudiza por regiones, siendo la del Norte y Noroeste las más perjudicadas, donde se encuentran el 60 por ciento de los minifundios y el 37 por ciento de los asalariados, a pesar de que su peso demográfico en el total del país no alcanza al 20 por ciento.

Ese modelo de explotación familiar aún no pudo ser realizado y no se advierte una relativamente próxima concreción. Sin embargo persiste en importantes sectores vinculados al agro. Es así que el en último Congreso Nacional de la Federación Agraria Argentina, la más importante Institución gremial de productores no latifundistas, el despacho de la Comisión sobre tenencia de tierra, concluyó en que "Aspiramos a ver el país agrario convertido en un mosaico de explotaciones familiares en propiedad privada que no deje un palmo de suelo sin trabajar racionalmente". Según el Censo antes citado había 1 063 000 personas que como mano de obra agrícola estaban en "condiciones sociales y económicas inferiores" (CIDA, 1965, 77), incluyendo en ellas productores de escala familiar y sub-familiar y asalariados transitorios y permanentes. En el mismo estudio se estimaba, a nivel del año 1965 y sobre 40 proyectos más avanzados, que existía potencialmente para ubicar hasta 1980-81, 106 000 personas (CIDA, 1965, 85) o sea que con ese ritmo, que no ha variado sustancialmente en los últimos años, se tardaría más de 100 años para solucionar los problemas de la población de 1960.

No expondremos aquí los detalles de algunos de los variados proyectos efectuados en base a la colonización en parcelas, sino a un proyecto de explotación cooperativa y colectiva de la tierra, que se viene realizando desde 1967 y que surgió en una provincia del norte del país en una coyuntura propicia y que marca un hito en la manera de explotar la tierra en la Argentina y que por su índole ha despertado el rechazo o el apoyo de los diferentes sectores vinculados al agro, y que consideramos como el más apto para acelerar la solución de la mano de obra rural en condiciones de sub-empleo y pobreza.

### 2. Información básica

Nombre del proyecto: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO.

Situación geográfica: Campo Herrera, Departamento Famallá, Provincia de Tucumán, República Argentina.

Datos socio-económicos del área: Tucumán es la provincia argentina cuya actividad básica, es la elaboración de azúcar. Produce, en estos momentos alrededor del 60 por ciento del azúcar del país, aproximadamente 900 000 toneladas, elaboradas por 16 ingenios a los cuales proveen de materia prima 210 000 hectáreas sembradas con caña de azúcar.

En 1966 a raíz de pasar la provincia por una crisis cíclica en su actividad básica, el Gobierno de ese momento dispuso el cierre de siete ingenios y la prohibición de producir caña a 8 000 minifundistas. Estas y otras medidas produjeron un profundo desequilibrio en la economía provincial cuya manifestación más notable fue el éxodo de 200 000 personas.

Es en esa coyuntura que surge el proyecto tendiente a solucionar la situación de asalariados agrícolas dejados cesantes por una fábrica azucarera con plantaciones de caña.

Comienzo de la ejecución del proyecto: el 10 de junio de 1967 tiene lugar la Asamblea constitutiva de la Cooperativa.

Extensión del proyecto: 2 000 hectáreas.

Número de familias beneficiadas: 120 familias que agrupan alrededor de 950 personas.

Bases legales del proyecto: Están contempladas dentro de la Ley Nacional de Cooperativas de trabajo, de las cuales en 1967 había 231 sociedades, pero ninguna agropecuaria.

Forma de la toma de posesión de la tierra: Las dos mil hectáreas eran propiedad de un ingenio azucarero que las tenía hipotecadas al Banco de la Provincia de Tucumán (oficial), el cual hizo el traspaso de la hipoteca a la Cooperativa para que ésta las pague en seis cuotas anuales y consecutivas con el 15 por ciento de interés anual.

Forma de propiedad de la tierra: Las tierras y todo lo sobre ella plantado y edificado, como así también las maquinarias, son propiedad de la Cooperativa.

Forma de explotación: Se explota en forma colectiva.

### 3. Datos socioeconómicos sobre el área del proyecto

Este proyecto apunta a la búsqueda de soluciones a los problemas de los asalariados rurales y minifundistas del norte del país, caracterizado en general por dedicarse a cultivos industriales sub-tropicales como caña de azúcar, algodón, tabaco, yerba mate, té, etcétera, de gran demanda de mano de obra estacional. En este nos referiremos, sin embargo, solamente a la situación en el área de la caña de azúcar en Tucumán.

Régimen de tenencia de tierras. En Tucumán el 70 por ciento de las explotaciones azucareras son de propiedad del productor y el resto se divide en arrendatarios, aparceros y precaristas. Pero el problema no reside tanto en la tenencia sino en el tamaño, pudiendo afirmarse que nos encontramos en la situación clásica del patrón latifundio-minifundio. Quince mil propiedades, o sea el 85 por ciento, poseen el 27,6 por ciento de la superficie, mientras 2 693 poseen el 73,4 por ciento de los surcos plantados con caña de azúcar. El primer grupo lo forman explotaciones de menos de 500 surcos (10 ha).

Explotación del suelo (rendimiento por hectárea, número de reses, maquinaria agrícola, cultivos principales). El 50 por ciento de las tierras cultivadas en la provincia de Tucumán están con caña de azúcar. El otro 50 por ciento están con maíz, sorgo, citrus, soja, tabaco, hortalizas, papa, pasturas, etc. Si bien se ha señalado que Tucumán no está diversificado, esta aseveración no es correcta, ya que el 50 por ciento del área agrícola está destinada a otros cultivos que no son la caña de azúcar. El problema radica en que el área cañera no

está diversificada es decir, que el fundo azucarero no hace otra cosa que caña de azúcar, y en tales condiciones se encontraban las tierras adquiridas para el proyecto de la Cooperativa de Trabajo de Campo Herrera.

Los rendimientos del cultivo principal (caña de azúcar) en Tucumán varían como promedio de 45 a 50 toneladas de caña por hectárea, con un rendimiento de azúcar por ciento caña de 9,25 como promedio en los últimos 8 años, o sea que el rendimiento de azúcar por hectárea varía de 4 100 a 4 600 kg. En cuanto a los rendimientos de la Cooperativa de Campo Herrera, son un 20 por ciento más altos que la media de la Provincia.

Los rendimientos logrados con trigo son bajos (1.100 kg por hectárea) y ello se debe a que las lluvias desde la siembra hasta cosecha son muy reducidas, pero se ha elegido este cultivo invernal para terrenos invadidos de malezas que hacen imposible la implantación de cultivos de verano.

Los rendimientos de tabaco Burley se pueden estimar en 1.500 kilogramos por hectárea, que se pueden elevar a 2.000 kg a corto plazo.

En cuanto al maíz, otro cultivo de verano, los rendimientos son oscilantes de 1.000 a 2 200 kg por hectárea. Entendemos que este cultivo lo debemos limitar a superficies que cuenten con suelos adecuados (no inundables, profundos y suelos así como también libre de malezas).

En cuanto a maquinarias, la Cooperativa cuenta con 13 tractores John Deere 730 y 2420. Para el transporte de la caña cuenta con 48 carros con rodado neumático de una capacidad de 3 toneladas cada uno. Arados, rastras, sembradoras de maíz y trigo, cosechadora de cereales, una máquina trilladora y un equipo de riego por aspersión para regar 30 hectáreas.

De las 2 000 hectáreas con que cuenta la cooperativa, 1 100 están dedicadas a la caña de azúcar. Le siguen en extensión: maíz, trigo y por último: tabaco.

Régimen laboral. Dada la estructura del área, nos encontramos desde el punto de vista ocupacional con la estacionalidad, el sub-empleo y el desempleo durante gran época del año. El índice máximo de ocupación lo encontramos en la época de cosecha en que llegan a intervenir aproximadamente 57.000 personas en condición de asalariados desde el mes de junio hasta octubre. Luego se sucede un largo período en que desciende la ocupación hasta llegar a ser casi nula desde enero a mayo. Casi el 90 por ciento de la mano de obra ocupada es transitoria. Esta mano de obra proviene además de la asentada en las mismas plantaciones, de áreas marginales y de fuera de la provincia y de las explotaciones minifundistas. Es así que una vez pasada la época de cosecha, los que en ella intervinieron regresan a sus lugares de origen dedicándose a actividades de subsistencia o comienzan otro ciclo de migraciones estacionales (actividad forestal, recolección del algodón, cosecha de frutas y hortalizas, etc.).

Nivel de desempleo. Para 1968 la tasa de desempleo en Tucumán había alcanzado al 13,54 por ciento, sin olvidar también la alta tasa - no registrada estadísticamente - del subempleo. En el caso particular de los actuales socios de la cooperativa, que a pesar de ser permanentes de una plantación de ingenio, a partir del mes de diciembre hasta la llegada de la cosecha, veían disminuidos notablemente el número de días trabajados por mes.

Nivel cultural. Las últimas estadísticas dan para la provincia de Tucumán que el 14,8 por ciento de su población manifiesta no saber leer ni escribir. Pero debemos tener presente que es muy alta también la tasa de analfabetismo por desuso y el llamado funcional. Junto a ello tenemos en las zonas rurales la alta deserción escolar, lo que hace que sólo el 30 por ciento llegue a completar el ciclo primario completo.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

Este libro es propiedad de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, y no podrá ser reproducido, ni en su totalidad ni en parte, por cualquier método o procedimiento, sin una autorización por escrito del titular de los derechos de autor. Las peticiones para tal autorización especificando la extensión de lo que se desea reproducir y el propósito que con ello se persigue, deberán enviarse al Director de Publicaciones, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Via delle Terme di Caracalla, 00100 Roma, Italia.

© FAO 1975

I N D I C E

	<u>Page</u>
I. INTRODUCCION	1
II. ARGENTINA: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO	3
1. Introducci3n	3
2. Informaci3n b3sica	3
3. Datos socioecon3micos sobre el 3rea del proyecto	4
4. Ejecuci3n del proyecto	6
5. Financiaci3n	9
6. Estructura organizacional del proyecto	10
III. BRASIL: PLANIFICACION REGIONAL Y SU EJECUCION EN LOS PROYECTOS DE COLONIZACION EN BRASIL CON ESPECIAL ENFASIS EN LAS "AGROVILAS"	11
1. Introducci3n	11
2. La colonizaci3n dirigida en Brasil	11
i) Colonizaci3n dirigida de iniciativa privada	12
ii) Colonizaci3n dirigida de iniciativa oficial	13
iii) Causas de fracaso y de 3xito de la colonizaci3n dirigida en Brasil	14
3. La colonizaci3n de la regi3n amaz3nica	15
i) El contexto amaz3nico	15
ii) Tentativas de colonizaci3n de la Amaz3nia anteriores a 1970	19
iii) Las carreteras transamaz3nica y Cuiab3-Santar3m	20
4. Las "Agrovilas" como nueva forma de organizaci3n de la producci3n agr3cola en la Amazonia Brasileña	22
i) Antecedentes hist3ricos	22
ii) La planificaci3n espacial en la colonizaci3n de la Amazonia	23
iii) La Agr3vila como base Urbano-Rural de producci3n agr3cola	25
IV. HONDURAS: COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA, Y COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA	33
A. Cooperativa Agropecuaria Guanchias, Limitada	33
1. Introducci3n	33
2. Organizaci3n y constituci3n de la empresa	34
3. Residencia actual de los socios	34
4. Primera Parte: Aprovechamiento de los factores de producci3n	35
i) Aprovechamiento de la tierra	35
ii) Capitalizaci3n	36
iii) Absorci3n de mano de obra	36
iv) Uso de la mano de obra	37
v) Uso de insumos tecnol3gicos	37
vi) Mecanizaci3n	38
vii) Productividad	38
viii) Conclusi3n	38

	<u>Page</u>
5. Segunda Parte: Logros socioeconómicos	38
i) Salarios	38
ii) Participación en las utilidades	39
iii) Participación en las decisiones	39
iv) Participación en la administración	40
v) Apoyo a las organizaciones campesinas	40
vi) Nivel de vida	40
vii) Hipótesis no previstas	41
viii) Conclusiones del caso	43
B. Cooperativa Piedra de Agua, Limitada	43
1. Introducción	43
2. Primera Parte: Aprovechamiento de los factores de producción	44
i) Aprovechamiento de la tierra	44
ii) Capitalización	45
iii) Absorción de la mano de obra	45
iv) Uso de la mano de obra	45
v) Uso de insumos tecnológicos	46
vi) Mecanización	46
vii) Productividad	46
viii) Conclusión	46
3. Parte Segunda: Logros económico-sociales	47
i) Salarios	47
ii) Participación en las utilidades	47
iii) Participación en las decisiones	47
iv) Participación en la administración	47
v) Apoyo a las organizaciones campesinas	47
vi) Hipótesis no previstas	48
vii) Conclusiones del caso	49
V. EL SISTEMA DE EXPLOTACION COLECTIVA DE LA TIERRA EN MEXICO	50
A. El sistema de explotación colectiva	50
1. La reforma agraria mexicana	50
2. El sistema ejidal	51
i) El núcleo de población y el proceso de dotación	51
ii) Los recursos del ejido	54
iii) La organización formal del ejido	54
3. El ejido colectivo	57
i) Circular 51	57
ii) La legislación sobre el ejido colectivo	59
4. La sociedad de crédito ejidal	61
i) La sociedad de crédito	61
ii) Las modalidades del crédito	64
5. Estructura de los ejidos colectivos	65

	<u>Page</u>
<b>VI. VENEZUELA: CENTROS AGRARIOS Y EL CASO "PACHECO"</b>	<b>78</b>
<b>A. Centros Agrarios</b>	<b>78</b>
1. Introducci3n	78
2. Aspectos Generales	78
i) La naturaleza del centro agrario	78
ii) Evoluci3n del Centro Agrario	80
<b>B. Procedimiento para la constituci3n de los centros agrarios</b>	<b>82</b>
1. Introducci3n	82
2. Metodologfa para la constituci3n de centros agrarios	85
3. Aspectos legales de los centros agrarios	85
i) Concepto del centro agrario	85
ii) El contenido de la Ley	86
iii) Estatutos de los centros agrarios	88
<b>C. Caso "Pacheco"</b>	<b>90</b>
1. Caracterfsticas generales	90
i) Ubicaci3n, acceso, lfmite, centros poblados cercanos	90
ii) Breves aspectos hist3ricos	90
iii) Rasgos generales sobre las caracterfsticas climaticas, topograficas,	91
2. Disponibilidad de recursos productivos	92
i) Tierra	92
ii) Tenencia de la tierra	92
iii) Trabajo	93
iv) Disponibilidad de mano de obra	94
v) Algunas caracterfsticas cualitativas de la mano de obra productiva	94
vi) Capital	96
3. Infraestructura social y servicios comunales	97
i) Servicios comunales	97
ii) Servicios a nivel familiar	98
4. Servicios para la producci3n	98
i) Financiamiento. Fuentes, tipo, montos, recuperaci3n	98
5. La producci3n y sus caracterfsticas	99
i) Superficie cosechada total y por rubros de producci3n	99
ii) Valor de la producci3n total y por rubros	100
iii) Rendimiento promedio por rubro	101
iv) Costos de producci3n	101
v) Uso de mano de obra propia y contratada	102
vi) La comercializaci3n de los productos	102
6. El resultado econ3mico	103
i) Ingreso de la explotaci3n	103



## I - INTRODUCCION

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) con la colaboración de institutos nacionales, universidades, centros de investigación y organismos regionales, llevó a cabo durante el período de julio de 1972 a mayo de 1974 una serie de estudios de casos que conforman el estudio mundial sobre cambios en la estructura agraria.

En América Latina los estudios se llevaron a cabo como un esfuerzo conjunto de la FAO, del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA), y los organismos nacionales, abarcando principalmente los aspectos relacionados con formas asociativas de producción derivadas de los programas de reforma agraria y colonización. Los estudios se realizaron en los siguientes países: Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Honduras, México, Perú y Venezuela.

Una consulta de expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina, celebrada en Villa Borsig, Berlin-Tegel, República Federal de Alemania, del 19 de noviembre al 1 de diciembre de 1973 y auspiciada por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, analizó y evaluó las experiencias derivadas de los estudios de casos, examinó las conclusiones de dichos estudios, discutió los aspectos relevantes de las estructuras agrarias, su papel en el proceso de desarrollo y su aplicabilidad en otros países de la región.

A la consulta asistieron 33 participantes procedentes de 12 países latinoamericanos, de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

Posteriormente se celebró en Berlin - igualmente bajo los auspicios de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional - una consulta de expertos a nivel mundial sobre Nuevas Formas de Organización y Estructuras de la Producción Agrícola, en la cual se analizaron junto con las experiencias de otras regiones del mundo, las experiencias de algunos países latinoamericanos.

Los trabajos presentados en esta publicación se basan en los estudios de los casos siguientes:

1. Argentina: Cooperativa Trabajadores Unidos Limitada de Producción y Trabajo, Provincia de Tucumán, República Argentina, preparado por Roberto Fernández de Ullivarri para la consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina;
2. Brasil: Planificación Regional y su Ejecución en los Proyectos de Colonización en Brasil con Especial Énfasis en las "Agrovilas", preparado por José Gomes da Silva, para la Consulta mundial sobre Nuevas Formas de Organización y Estructuras de la Producción Agrícolas.
3. Honduras: Cooperativa Agropecuaria Guanchías, Limitada, Departamento de Yoro, y Cooperativa Piedra de Agua, Limitada, Departamento de Choluteca, Honduras, C.A. El estudio fué realizado por Noel A. García, Especialista en Reforma Agraria del IICA, en colaboración con el Instituto Nacional Agrario de Honduras y las Cooperativas, y presentado a la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.

4. Mexico: El Sistema de Explotación Colectiva y Manantial: Una Sociedad Modelo, preparado por Iván Restrepo Fernández con la colaboración del Centro de Investigaciones Agrarias, y presentado en la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.
5. Venezuela: Centros Agrarios y el Caso "Pacheco", Estado Miranda, Venezuela, preparado por el Instituto Agrario Nacional (I.A.N.) y la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (C.I.A.R.A.) presentado en la Consulta de Expertos sobre Desarrollo en las Estructuras Agrarias en América Latina.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) desean expresar su agradecimiento a todas las instituciones y personas que colaboraron en la realización de los estudios de casos, así como en su análisis y evaluación en las consultas de expertos llevadas a cabo con tal propósito.

## II - ARGENTINA: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO

### 1. Introducción

En la República Argentina, los distintos proyectos de colonización llevados a cabo hasta la fecha, sean públicos o privados, recientes o antiguos, están basados en la parcela individual técnicamente precisada como apta para el establecimiento de una "explotación familiar". Este modelo vigente no sólo a nivel gubernamental, sino también en sectores medios y populares de la población, se trató de implantar a partir de una situación de hecho en que las mejores tierras estaban concentradas en pocos propietarios. A pesar de las colonizaciones realizadas y las subdivisiones efectuadas a través de 100 años no ha alcanzado a disimular la estructura latifundio-minifundio que caracteriza a grandes áreas rurales de la Argentina.

Según los datos del Censo Nacional de 1960, el 43,2 por ciento de las explotaciones de todo el país se consideraban subfamiliares, el 48,7 por ciento familiares, y el 8,1 por ciento multifamiliares. Pero ocupaban, respectivamente, el 3,4 por ciento, el 44,6 por ciento y el 52,0 por ciento de las tierras. (CIDA, 1965, 23). En cuanto a la población agrícola el 34,9 por ciento eran asalariados sin tierra, el 25,9 por ciento minifundistas y el 32,6 por ciento en explotaciones familiares (CIDA, 1965, 26).

Esta situación se agudiza por regiones, siendo la del Norte y Noroeste las más perjudicadas, donde se encuentran el 60 por ciento de los minifundios y el 37 por ciento de los asalariados, a pesar de que su peso demográfico en el total del país no alcanza al 20 por ciento.

Ese modelo de explotación familiar aún no pudo ser realizado y no se advierte una relativamente próxima concreción. Sin embargo persiste en importantes sectores vinculados al agro. Es así que el en último Congreso Nacional de la Federación Agraria Argentina, la más importante Institución gremial de productores no latifundistas, el despacho de la Comisión sobre tenencia de tierra, concluyó en que "Aspiramos a ver el país agrario convertido en un mosaico de explotaciones familiares en propiedad privada que no deje un palmo de suelo sin trabajar racionalmente". Según el Censo antes citado había 1 063 000 personas que como mano de obra agrícola estaban en "condiciones sociales y económicas inferiores" (CIDA, 1965, 77), incluyendo en ellas productores de escala familiar y sub-familiar y asalariados transitorios y permanentes. En el mismo estudio se estimaba, a nivel del año 1965 y sobre 40 proyectos más avanzados, que existía potencialmente para ubicar hasta 1980-81, 106 000 personas (CIDA, 1965, 85) o sea que con ese ritmo, que no ha variado sustancialmente en los últimos años, se tardaría más de 100 años para solucionar los problemas de la población de 1960.

No expondremos aquí los detalles de algunos de los variados proyectos efectuados en base a la colonización en parcelas, sino a un proyecto de explotación cooperativa y colectiva de la tierra, que se viene realizando desde 1967 y que surgió en una provincia del norte del país en una coyuntura propicia y que marca un hito en la manera de explotar la tierra en la Argentina y que por su índole ha despertado el rechazo o el apoyo de los diferentes sectores vinculados al agro, y que consideramos como el más apto para acelerar la solución de la mano de obra rural en condiciones de sub-empleo y pobreza.

### 2. Información básica

Nombre del proyecto: COOPERATIVA TRABAJADORES UNIDOS LIMITADA DE PRODUCCION Y TRABAJO.

Situación geográfica: Campo Herrera, Departamento Famallá, Provincia de Tucumán, República Argentina.

Datos socio-económicos del área: Tucumán es la provincia argentina cuya actividad básica, es la elaboración de azúcar. Produce, en estos momentos alrededor del 60 por ciento del azúcar del país, aproximadamente 900 000 toneladas, elaboradas por 16 ingenios a los cuales proveen de materia prima 210 000 hectáreas sembradas con caña de azúcar.

En 1966 a raíz de pasar la provincia por una crisis cíclica en su actividad básica, el Gobierno de ese momento dispuso el cierre de siete ingenios y la prohibición de producir caña a 8 000 minifundistas. Estas y otras medidas produjeron un profundo desequilibrio en la economía provincial cuya manifestación más notable fue el éxodo de 200 000 personas.

Es en esa coyuntura que surge el proyecto tendiente a solucionar la situación de asalariados agrícolas dejados cesantes por una fábrica azucarera con plantaciones de caña.

Comienzo de la ejecución del proyecto: el 10 de junio de 1967 tiene lugar la Asamblea constitutiva de la Cooperativa.

Extensión del proyecto: 2 000 hectáreas.

Número de familias beneficiadas: 120 familias que agrupan alrededor de 950 personas.

Bases legales del proyecto: Están contempladas dentro de la Ley Nacional de Cooperativas de trabajo, de las cuales en 1967 había 231 sociedades, pero ninguna agropecuaria.

Forma de la toma de posesión de la tierra: Las dos mil hectáreas eran propiedad de un ingenio azucarero que las tenía hipotecadas al Banco de la Provincia de Tucumán (oficial), el cual hizo el traspaso de la hipoteca a la Cooperativa para que ésta las pague en seis cuotas anuales y consecutivas con el 15 por ciento de interés anual.

Forma de propiedad de la tierra: Las tierras y todo lo sobre ella plantado y edificado, como así también las maquinarias, son propiedad de la Cooperativa.

Forma de explotación: Se explota en forma colectiva.

### 3. Datos socioeconómicos sobre el área del proyecto

Este proyecto apunta a la búsqueda de soluciones a los problemas de los asalariados rurales y minifundistas del norte del país, caracterizado en general por dedicarse a cultivos industriales sub-tropicales como caña de azúcar, algodón, tabaco, yerba mate, té, etcétera, de gran demanda de mano de obra estacional. En este nos referiremos, sin embargo, solamente a la situación en el área de la caña de azúcar en Tucumán.

Régimen de tenencia de tierras. En Tucumán el 70 por ciento de las explotaciones azucareras son de propiedad del productor y el resto se divide en arrendatarios, aparceros y precaristas. Pero el problema no reside tanto en la tenencia sino en el tamaño, pudiendo afirmarse que nos encontramos en la situación clásica del patrón latifundio-minifundio. Quince mil propiedades, o sea el 85 por ciento, poseen el 27,6 por ciento de la superficie, mientras 2 693 poseen el 73,4 por ciento de los surcos plantados con caña de azúcar. El primer grupo lo forman explotaciones de menos de 500 surcos (10 ha).

Explotación del suelo (rendimiento por hectárea, número de reses, maquinaria agrícola, cultivos principales). El 50 por ciento de las tierras cultivadas en la provincia de Tucumán están con caña de azúcar. El otro 50 por ciento están con maíz, sorgo, citrus, soja, tabaco, hortalizas, papa, pasturas, etc. Si bien se ha señalado que Tucumán no está diversificado, esta aseveración no es correcta, ya que el 50 por ciento del área agrícola está destinada a otros cultivos que no son la caña de azúcar. El problema radica en que el área cañera no

está diversificada es decir, que el fundo azucarero no hace otra cosa que caña de azúcar, y en tales condiciones se encontraban las tierras adquiridas para el proyecto de la Cooperativa de Trabajo de Campo Herrera.

Los rendimientos del cultivo principal (caña de azúcar) en Tucumán varían como promedio de 45 a 50 toneladas de caña por hectárea, con un rendimiento de azúcar por ciento caña de 9,25 como promedio en los últimos 8 años, o sea que el rendimiento de azúcar por hectárea varía de 4 100 a 4 600 kg. En cuanto a los rendimientos de la Cooperativa de Campo Herrera, son un 20 por ciento más altos que la media de la Provincia.

Los rendimientos logrados con trigo son bajos (1.100 kg por hectárea) y ello se debe a que las lluvias desde la siembra hasta cosecha son muy reducidas, pero se ha elegido este cultivo invernal para terrenos invadidos de malezas que hacen imposible la implantación de cultivos de verano.

Los rendimientos de tabaco Burley se pueden estimar en 1.500 kilogramos por hectárea, que se pueden elevar a 2.000 kg a corto plazo.

En cuanto al maíz, otro cultivo de verano, los rendimientos son oscilantes de 1.000 a 2 200 kg por hectárea. Entendemos que este cultivo lo debemos limitar a superficies que cuenten con suelos adecuados (no inundables, profundos y suelos así como también libre de malezas).

En cuanto a maquinarias, la Cooperativa cuenta con 13 tractores John Deere 730 y 2420. Para el transporte de la caña cuenta con 48 carros con rodado neumático de una capacidad de 3 toneladas cada uno. Arados, rastras, sembradoras de maíz y trigo, cosechadora de cereales, una máquina trilladora y un equipo de riego por aspersión para regar 30 hectáreas.

De las 2 000 hectáreas con que cuenta la cooperativa, 1 100 están dedicadas a la caña de azúcar. Le siguen en extensión: maíz, trigo y por último: tabaco.

Régimen laboral. Dada la estructura del área, nos encontramos desde el punto de vista ocupacional con la estacionalidad, el sub-empleo y el desempleo durante gran época del año. El índice máximo de ocupación lo encontramos en la época de cosecha en que llegan a intervenir aproximadamente 57.000 personas en condición de asalariados desde el mes de junio hasta octubre. Luego se sucede un largo período en que desciende la ocupación hasta llegar a ser casi nula desde enero a mayo. Casi el 90 por ciento de la mano de obra ocupada es transitoria. Esta mano de obra proviene además de la asentada en las mismas plantaciones, de áreas marginales y de fuera de la provincia y de las explotaciones minifundistas. Es así que una vez pasada la época de cosecha, los que en ella intervinieron regresan a sus lugares de origen dedicándose a actividades de subsistencia o comienzan otro ciclo de migraciones estacionales (actividad forestal, recolección del algodón, cosecha de frutas y hortalizas, etc.).

Nivel de desempleo. Para 1968 la tasa de desempleo en Tucumán había alcanzado al 13,54 por ciento, sin olvidar también la alta tasa - no registrada estadísticamente - del subempleo. En el caso particular de los actuales socios de la cooperativa, que a pesar de ser permanentes de una plantación de ingenio, a partir del mes de diciembre hasta la llegada de la cosecha, veían disminuidos notablemente el número de días trabajados por mes.

Nivel cultural. Las últimas estadísticas dan para la provincia de Tucumán que el 14,8 por ciento de su población manifiesta no saber leer ni escribir. Pero debemos tener presente que es muy alta también la tasa de analfabetismo por desuso y el llamado funcional. Junto a ello tenemos en las zonas rurales la alta deserción escolar, lo que hace que sólo el 30 por ciento llegue a completar el ciclo primario completo.

**Estado de salud.** El estado de salud de la población rural está dado por la precariedad de la alimentación - debida a los bajos ingresos y al subempleo -, las condiciones de vivienda y el aprovisionamiento del agua potable. Encontramos así, en este último caso que la mayoría de la población está afectada por enfermedades hídricas, principalmente anquilostomiasis y otros parásitos intestinales. Es alta también la incidencia del Mal de Chagas-Mazza, producido por un tripanosoma, del cual es vector un insecto que anida en las viviendas precarias de barro y paja. La tuberculosis, la sífilis, también alcanzan un porcentaje elevado. La mortalidad infantil declarada alcanza el 50 por mil en el Departamento Capital y el 90 por mil en otros departamentos.

**Condiciones de alojamiento.** Salvo en los permanentes de las plantaciones del ingenio que poseen en su mayoría viviendas para sus obreros - construcciones de ladrillo -, el resto del personal ocupado se aloja en viviendas muy precarias confeccionadas con el despiece de la caña de azúcar y barro, teniendo en cuenta que en su gran mayoría son transitorios. La vivienda de su lugar de origen también está realizada con elementos naturales, todo lo cual incide en el detrimento de su bienestar y sobre todo en la presencia del mal de Chagas-Mazza como endémico. El déficit de vivienda en Tucumán asciende a 71 469 unidades, de éstas 32 640 en zonas rurales.

**Seguridad social.** A pesar de que en la República Argentina existe una importante legislación social que contempla todos los aspectos como: salario mínimo, salario familiar, jubilación, vacaciones, aguinaldo, etc., estas leyes son con mucha frecuencia burladas por los empleadores, básicamente determinada por la situación de subempleo y la ausencia de organizaciones sindicales de asalariados agrícolas que deben hacer cumplir esas leyes. A esto se suma la imposibilidad o incapacidad de los organismos gubernamentales para hacer cumplir esas leyes, por negligencia, falta de medios y otras razones. A partir del cambio de gobierno recientemente realizado se nota que ambos aspectos: falta de organizaciones sindicales y efectividad de los organismos gubernamentales de control de la legislación laboral, serán encarados positivamente para lograr el cumplimiento de la ley laboral. Pero al momento de efectuar el proyecto ese cumplimiento era bastante precario.

**Integración social.** La población de minifundistas y asalariados rurales sin tierra, constituye sectores de población en condiciones de extrema marginalidad. Su participación en la vida social, económica y política era muy escasa y su situación de dependencia estaba marcada por la existencia del síndrome psicosocial de las relaciones de patronazgo.

#### 4. Ejecución del proyecto

A fines de 1966 el Ingenio Bella Vista que stravesaba una profunda crisis económica, dispone el despido de 350 obreros, la mayoría rurales. Urgido por la tensión social existente en el área en ese momento, ofrece como paliativo para la situación de esos obreros despedidos, la venta de 2 000 hectáreas de las 10 000 que poseía en ese momento y que las tenía hipotecadas al Gobierno como garantía de créditos recibidos y no devueltos. La idea inicial era parcelar esas dos mil hectáreas. Consultado el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, un organismo gubernamental dedicado a la investigación y extensión agrícola, éste aconseja no parcelar y propone un esquema de explotación comunitaria de la tierra, encuadrada en la legislación como cooperativa agropecuaria de trabajo.

Las razones para la proposición eran de carácter técnico, económico y social. Se procuraba el aprovechamiento de la economía de escala, la diversificación de la producción (no olvidemos que uno de los problemas graves es la monocultura), la ocupación plena de la mano de obra, el desarrollo integral de la persona y la comunidad, y buscar una organización eficiente que permitiera superar la baja capacitación y la marginalidad de la población, que en caso de adoptar las parcelas individuales, hubieran sido - como en otras experiencias realizadas en el área - presa de todos los personeros del patronazgo.

Realizados los estudios y efectuada la planificación, se estimó que en los primeros años las 2 000 hectáreas sólo ofrecerían trabajo permanente y productivo a 120 personas, con posibilidad de que durante gran parte del año el grupo familiar podría desempeñarse casi a pleno.

Distribución de la tierra. La tierra y todo lo existente sobre ella, se convino que sea de propiedad comunitaria, por lo tanto no existen formas algunas de propiedad individual, sea de la vivienda o del predio.

Mejoras agrícolas. Las dos mil hectáreas sólo estaban cubiertas con caña de azúcar en sus 3/4 partes (1.500 h). El resto era potreros, la mayoría de ellos con monte bajo. A cinco años de su existencia, el total de las tierras fueron sistematizadas, desmontadas, acondicionadas con sistemas de desagües, alambradas, etc., con lo que en la actualidad se aprovecha el 100 por ciento de su superficie. Se ha renovado totalmente el cañaveral reduciendo a 1 100 hectáreas lo sembrado, pero la diferencia está en el tonelaje cosechado. En 1967 se cosecharon 28 000 toneladas de 1 500 hectáreas, y en 1973, 54 000 toneladas. Una técnica apropiada, variedades aconsejables, permitieron ese extraordinario aumento de la producción y la productividad. El resto de las tierras se dedican a trigo y maíz, y 20 hectáreas a tabaco, lo que permite brindar ocupación plena a la mano de obra. Además se ha instalado una hacienda lechera para suministro interno de la leche y una huerta comunitaria que brinda verduras y hortalizas a la población, gratuitamente.

Edificios de explotación. Cuando se compró la explotación había 591 m<sup>2</sup> de galpones y tinglados, esa superficie se ha elevado en 3 500 metros cuadrados.

Viviendas. La tierra se compró con 122 viviendas en regular estado de mantenimiento. Durante su existencia la Cooperativa efectuó arreglos y acondicionamiento total de ellas y procedió a la ampliación de 30, en los casos de familia numerosa. En este año comenzará la construcción de 10 viviendas nuevas, existiendo un plan de llevarlas a 50 en tres años. Pero el esfuerzo estuvo dedicado principalmente a dotar a las viviendas con electricidad y agua potable. La electrificación domiciliar se concluyó en 1969, y el servicio de agua potable - también domiciliario - se inauguró en 1971.

Maquinarias y equipo técnico. Cuando se tomó posesión de la tierra no se poseía ninguna maquinaria. Hoy la Cooperativa tiene 13 tractores y sus correspondientes herramientas, 48 carros para transporte de la caña, equipo de riego por aspersión para el tabaco, cuatro vehículos automotores, 2 sembradoras, 1 corta-trilla.

Ganado de cría. Sólo se crían 20 vacas lecheras para el suministro de leche, y los animales necesarios para la provisión diaria de carne que se faena en el lugar, pero que se adquieren periódicamente en abastecedores de la Provincia.

Comercialización. Por su gran producción de caña de azúcar, la calidad, los medios que posee para la cosecha; la Cooperativa es considerada como un buen proveedor para los ingenios, con lo que no ha tenido dificultades mayores para colocar su producción. Quizás su mayor conquista, en relación con los productores medianos y chicos, es que puede controlar en el ingenio la calidad de su producción, ya que el precio definitivo se fija en función de esa calidad. En los laboratorios de los ingenios se analiza esa calidad y normalmente los productores no pueden controlar esos análisis debiendo confiar en los resultados que arroja el ingenio. La cooperativa en el contrato de venta de su caña establece como condición el poder designar a uno de sus miembros para que verifique cada vez que se analiza la calidad de su materia prima.

Con respecto a los demás productos: trigo, maíz y tabaco, el peso de su producción y los recursos de que dispone, le permiten un mayor margen de maniobra para obtener los mejores

precios, en el caso de los cereales. El tabaco está - al igual que la caña de azúcar - sujeto a cupros, por lo que no tiene problema de colocación y el precio que obtiene es el común a todos los restantes productores.

**Créditos.** Como se verá en la sección sobre financiación, la Cooperativa ha utilizado solamente dos créditos; los que permitieron comprar las tierras y los primeros tractores y herramientas. Luego no ha operado con ese sistema que se considera gravoso por sus intereses. La acumulación de recursos le permitió y le permite operar con sus propias finanzas.

**Salud.** La Cooperativa tiene contratado a un médico y una enfermera para la atención permanente de la población. Se han llevado campañas sistemáticas preventivas a base de vacunaciones y revisiones periódicas entre las que sobresalen las preventivas contra la tuberculosis y enfermedades cardiovasculares.

Pero los problemas más serios ya mencionados, como ser las parasitosis se están controlando debido, principalmente, a la instalación del agua potable. Por otra parte el buen estándar de vida de la población que se refleja en una muy buena dieta alimenticia, ha permitido mejorar notablemente todos los aspectos de la salud. En caso de enfermedades de largo tratamiento, operaciones, ortopedia, etc., la Cooperativa se hace cargo de los gastos que demanda su atención. Los medicamentos son provistos por la Cooperativa con un descuento del 30 al 40 por ciento de su valor común al público.

**Educación.** En terrenos de la Cooperativa existen dos establecimientos escolares primarios dependientes del Estado. Se apoya a ellos sobre todo con elementos de enseñanza. Las dificultades más grandes son problemas generales de la educación del país, donde los programas para las escuelas rurales no son todo lo funcionales que deberían serlo. Si embargo ha desaparecido el ausentismo y el abandono escolar. Se ha llevado también algunas campañas de alfabetización. Veinte adolescentes - hijos de socios - concurren a la escuela secundaria, becados por la Cooperativa.

**Capacitación profesional.** La capacitación profesional fue una de las más intensas campañas realizadas apelando a todas las metodologías, ya sea en servicio o en base a reuniones y cursillos. Así tenemos cursos de tractoristas y mantenimiento de las herramientas, albañilería, electricidad, cocina, tejeduría, costura. Se ha preparado a los socios que hacen el control de la calidad de la caña en los ingenios y en fabricación de ladrillos. Un método muy utilizado, teniendo en cuenta que el monocultivo lleva a una especialización de los asalariados solamente en la cosecha y cultivo de la caña, fué el adiestramiento en servicio. Así se ha preparado incorporando a técnicos en cada materia para que aleccionen a los socios en mecánica, herrería, tareas administrativas; cultivo, cosecha y clasificación del tabaco; lechería, huerta, servicios, enfermería, etc. Las reuniones informativas y de discusión con los socios son periódicas en las que se analizan los balances, reglamentos y normas a aplicar.

**Gastos en medidas arriba citadas.** Los gastos solventados por la Cooperativa en materia de salud no son elevados hasta el presente (3 000 dólares) pero se prevee la construcción de un dispensario médico-odontológico, y la contratación de la asistencia médica con el Círculo Médico de Tucumán, y en tal caso estas erogaciones se elevarían a US\$ 10.000.- anuales, aparte de las inversiones.

Las erogaciones para atender la educación y capacitación se elevan anualmente a US\$ 6 000.- y las correspondientes a vivienda a US\$ 20 000.- En la actualidad está en gestión un crédito para la construcción de 50 viviendas, por un monto aproximado a US\$ 300 000.

**Criterios aplicados en la selección de los socios.** No se ha aplicado ninguna selección para la incorporación de los primeros 120 socios. Se inscribieron aquellos que querían,

entre los 350 obreros despedidos, a los que se les dió una serie de charlas explicativas sobre lo que se pensaba realizar. Los que creyeron en él o se aferraron como única posibilidad de subsistir en el medio, se los incorporó.

## 5. Financiación

Fondos procedentes del Presupuesto Nacional. El proyecto de la Cooperativa de Campo de Herrera no tuvo su origen en una política nacional para analizar un cambio de estructura agraria. Si bien el organismo que asesoró y dirigió es un organismo nacional, lo hizo como una experiencia para analizar los problemas que se creaban con el trabajo común de la tierra y dentro de la individualidad de una sociedad capitalista. Y de allí que no hubieron fondos del presupuesto nacional para dicho proyecto. Las tierras adquiridas estaban hipotecadas al Banco de la Provincia de Tucumán, y de dicha hipoteca se hizo cargo la Cooperativa.

Fondos otorgados por el organismo responsable del proyecto. El organismo patrocinante de dicha Cooperativa logró el apoyo económico del Banco de la Nación Argentina para la adquisición de maquinaria agrícola por un valor de US\$ 36.000.- El organismo patrocinador, en cierto momento, facilitó maquinaria a la Cooperativa que en esa oportunidad no disponía.

Fondos propios. La mayor parte del capital inicial nació del levantamiento de una cosecha de caña de azúcar que no tenía cupo, ya que el ingenio había vendido su cupo al Estado, y por lo tanto la caña no tenía valor. Simultáneamente ocurrió que una helada temprana impidió a Tucumán lograr el cupo establecido por el gobierno de la Nación, y la Cooperativa pudo - en virtud de ese déficit - cosechar la caña que estaba plantada. De allí nacieron los fondos propios. Aunque debemos señalar que el ingenio vendedor de las tierras, con quien se comprometió la Cooperativa a entregar su producción, dejó de pagar a la Cooperativa la suma de US\$ 72 000.- a los dos años de su iniciación (correspondientes a paga de materia prima entregada en safras de años 1967/68).

Créditos bancarios. La transferencia de la hipoteca y el dinero para la adquisición de maquinaria fueron los únicos créditos bancarios que tuvo la cooperativa. El resto de su evolución se hizo con fondos propios.

Fondos provenientes de otros organismos. La Cooperativa no contó con otros fondos.

Modalidades del reembolso de los créditos. Si bien el valor de la tierra adquirida a través de la hipoteca no era elevado (US\$ 37.- la hectárea) el plazo de pago era corto y el interés alto en aquel momento: 6 años de plazo con un interés del 15 por ciento anual. En cambio, el crédito para maquinarias fue a un interés del 8 por ciento y un plazo de 8 años.

Modalidades de la remuneración de la mano de obra campesina (trabajadores y familias) ocupada en el proyecto. En base a la discusión en Asamblea se fijan las tarifas de las diferentes tareas que se realizan, ya sea por tarea o por jornal. Esto que se denomina técnicamente "anticipo sobre los excedentes" es lo que cada socio o su grupo familiar percibe mensualmente. Más tarde, efectuado el balance anual se distribuye lo que corresponde a cada uno, tal como se verá en el punto siguiente. A este ingreso debemos agregar todas las leyes sociales: salario familiar, vacaciones, jubilación y aguinaldo, que equivalen normalmente a un 38 por ciento de lo percibido como anticipo sobre los excedentes.

Forma de la distribución de los beneficios y de la participación en las ganancias. Del monto total de los excedentes, se debe descontar el 10 por ciento que establece la Ley Nacional de Cooperativas para una serie de fondos; el 90 por ciento restante se devuelve a los socios en concepto de retorno, en proporción al trabajo realizado, a las operaciones efectuadas y/o a los servicios utilizados.

Para los primeros seis años de vida de la Cooperativa, el Estatuto establece que esos retornos serán acreditados como acciones el 80 por ciento, en efectivo el 20 por ciento. Las acciones devengan intereses semejantes a los de la Caja de Ahorros, establecidos por ley.

#### 6. Estructura organizacional del proyecto

El Estatuto establece que los organismos de gobierno son la Asamblea de Socios (Soberana) y un Consejo de Administración, compuesto por 10 miembros y dos síndicos elegidos por voto secreto y directo de los socios, renovándose por tercios anualmente.

Este es el esquema formal, pero la participación de los asociados se ha modificado con el correr de los años, la capacitación y la experiencia acumulada. El liderazgo inicial fue en los hechos, aportado por los técnicos promotores ya que la desconfianza, el desconocimiento y sobre todo la actitud propia del campesinado en manejarse en una relación de patrón-cliente, hace difícil o inexistente la participación plena de los miembros. El trabajo sistemático y crítico permitió que primero el Consejo de administración fuera suplantando al liderazgo de los promotores y en los dos últimos años, ese liderazgo se transfirió a la Asamblea de Asociados. Estas Asambleas son muy frecuentes y en ellas se debaten los problemas más trascendentes de la vida de la Cooperativa: comercialización, plan de producción, retribuciones a los socios, confección de reglamentos, planes de mejoramiento comunitario, etc.

El plan de producción fue planteado desde un primer momento a los socios por la Institución promotora, sufriendo con el correr del tiempo, ajustes o ampliaciones. Hoy no existe ningún vínculo formal entre la Cooperativa e INTA, sin embargo se mantiene un asesoramiento permanente, lo más de los casos, solicitado por los miembros del proyecto. A su vez la Cooperativa tiene asesores técnicos y administrativos, cuyos sueldos le son pagados por la empresa comunitaria.

Los conflictos fueron y son tratados en Asambleas que han sufrido un proceso parecido al de la participación y conducción. Sólo en casos muy contados, y a la fecha, se apela al arbitraje de los técnicos del INTA. El método de discusión pública y abierta de los problemas, fue el arma más eficaz para superar conflictos.

Prácticamente toda la población participa del proyecto ya que directa o indirectamente conforman grupos domésticos de socios y sus parientes.

Quizás una de las faltas más notorias de este proyecto es la no participación en él de organismos de masas como podría ser la Federación Obrera Tucumana de la Industria Azucarera. La índole del surgimiento del proyecto y los hechos ocurridos con posterioridad hasta este año, aislaron a la Cooperativa de la Federación, por cuestiones mutuas. Sin embargo, a partir de la nueva situación política hay un claro acercamiento, pero sin precisar todavía cómo ha de ser la participación de un movimiento sindical en las cooperativas de este tipo.

### III - BRASIL: PLANIFICACION REGIONAL Y SU EJECUCION EN LOS PROYECTOS DE COLONIZACION EN BRASIL CON ESPECIAL ENFASIS EN LAS "AGROVILAS"

#### 1. Introducción

El proceso de planificación regional, como metodología científica, empezó en Brasil en 1960, con la Superintendencia de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), organismo creado para coordinar el desarrollo del Nordeste, la región-problema más grande del país.

Posteriormente, la idea de realizar el desarrollo de grandes regiones con problemas comunes fué aplicada a 4 nuevas áreas a través de la creación de otras agencias: Superintendencia de Desenvolvimento de Amazônia (SUDAM) para la región de la cuenca amazónica; Superintendencia do Vale de São Francisco (SUVALE) destinada a coordinar los trabajos para el desarrollo de la cuenca del río del mismo nombre; Superintendencia de Desenvolvimento da Região Centro-Oeste (SUDECO) con área de acción en la región centro-oeste del país, y Superintendencia de Desenvolvimento da Região Centro-Sul (SUDESUL) abarcando los estados de Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul, en el extremo meridional del Brasil.

La suma de las áreas bajo jurisdicción de las cinco agencias nombradas cubren cerca de 97 por ciento del territorio nacional y algunas regiones presentan la particularidad de pertenecer al mismo tiempo a dos diferentes Superintendencias de Desarrollo Regional. Así es el caso de parte del Estado de Maranhão que pertenece simultáneamente a SUDAM y SUDENE, partes de los estados de: Bahía, Pernambuco y Paraíba que por su ubicación geográfica reciben los beneficios de SUDENE y SUVALE.

Todas las Superintendencias nombradas presentan proyectos de colonización bajo su propia administración o de otras agencias públicas del gobierno federal o provincial.

Además de la existencia de los grandes organismos de planificación regional con función coordinadora, la metodología es utilizada en casi todas las agencias cuyos trabajos involucran el desarrollo de grandes espacios. Así el caso del Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agraria - INCRA, responsable por la tarea de ocupar las tierras fiscales no utilizadas y ejecutar la reforma agraria.

Como se puede verificar, la planificación regional ha sido extensivamente utilizada en la ejecución de proyectos de colonización dirigida pero solamente en 1971 fueron empezados asentamientos con bases en las unidades denominadas "Agrovilas" <sup>1/</sup> y que constituyen el objetivo específico del presente estudio.

#### 2. La colonización dirigida en Brasil

A pesar de que el sistema espontáneo tiene todavía un importante papel en la colonización del territorio del país (como en la actual ocupación de las orillas de la carretera Belém-Brasília), en este capítulo abordaremos solamente el proceso dirigido, en razón de su importancia para la Amazonia.

La colonización dirigida (proceso de ocupación de tierras agrícolas con algún grado de planificación y ordenación de poblaciones) ha sido promovida en Brasil tanto por el Gobierno como por empresas privadas.

---

<sup>1/</sup> En todo el texto será mantenida la expresión original portuguesa "Agrovila"

i) Colonización Dirigida de Iniciativa Privada

El más exitoso emprendimiento en escala masiva, la colonización de la región Norte del Estado del Paraná, fué promovida inicialmente por una compañía inglesa y posteriormente completada, con igual eficacia, por una empresa nacional. En esta área, fueron colonizados, de 1932 hasta 1950, cerca de 1 millón de hectáreas, organizadas en más de 20 000 propiedades, apoyadas por un inteligente sistema de pequeños poblados a cada 10-15 km. Importantes ciudades como Londrina, Maringá, Apucarana, Cambé, etc. se formaron a partir de tales poblados, conocidos en la época como "patrimonios". Efectivamente tal emprendimiento encontró una serie de factores altamente favorables: suelos extremadamente fértiles, un ciclo de precios favorables para el principal renglón de la región (el café), clima favorable y, en la época, fuerte disponibilidad de mano de obra para los trabajos manuales suplida por el Nordeste del país, así como gran corriente migratoria de campesinos dotados de alguna economía y gran experiencia agrícola (aparceros, arrendatarios, capataces, ocupantes, etc.) todos en busca de una oportunidad de tierra propia.

Los datos oficiales indican que actualmente operan en el país, 37 unidades de colonización privada, algunas con apreciable significación y perfectamente integradas en la economía de mercado. 2/

La colonización privada en Brasil presenta una influencia muy fuerte de la participación extranjera conforme se ve en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Movimiento migratorio con énfasis en las nacionalidades que constituyeron áreas de colonización dirigida en el sur de Brasil - Período 1824/1969

Nacionalidad	Número	Porcentaje
Italianos	1.621.638	30,8
Alemanes	258.078	4,9
Japoneses	233.415	4,4
Rusos	128.701	2,4
Austriacos	98.454	1,9
Poloneses	66.846	1,3
Otros (*)	2.861.991	54,3
Total	5.269.123	100,0

\* Portugueses, españoles, sirio-libaneses, etc.

FUENTE: Cuadro preparado con cifras de Tavares, V.P. y otros, 1972

Se puede decir que hasta 1930 el movimiento migratorio para las zonas de colonización dirigida de iniciativa privada, se constituyó principalmente de agricultores europeos; italianos y alemanes, principalmente en el Rio Grande del Sul y Santa Catarina, y portugueses

2/ INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRARIA. A Colonização no Brasil: Situação Atual, Projeções e Tendências. Informe apresentado Seminário Latino-Americano sobre Reforma Agraria e Colonização, FAO/UNDP, Chiclayo, Peru, nov/des, 1971. Brasília, INCRA, 32 p.

y españoles en São Paulo. A partir de 1930 empezó la inmigración japonesa, dirigida sobre todo para el Norte del Estado de Paraná, São Paulo, sur de Mato Grosso y algunas áreas limitadas del Estado de Pará. El período 1887/98 en el siglo pasado y las dos décadas próximas a la primera Guerra Mundial presentaron los flujos más intensos.

Muchos de los actuales proyectos de colonización privada son de iniciativa de grupos holandeses (Holambra en São Paulo), japoneses (JAMIG en São Paulo, Tomé-Açu en el Estado de Pará), italianos (Pedrinhas en São Paulo), alemanes (Entre-Rios en Paraná).

Más recientemente, algunas medidas del Gobierno Federal están procurando estimular la iniciativa privada a tomar el liderazgo de la colonización principalmente en la Amazonia. Dos de esas medidas merecen señalarse la venta de lotes de hasta 3000 hectáreas <sup>3/</sup> a personas físicas o jurídicas que presenten proyectos y los tengan aprobados por el Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA, el organismo actualmente responsable por la ejecución de la política de colonización en Brasil, y el "Programa de Redistribuição de Terras e de Estímulo à Agro-Indústria do Norte e do Nordeste PROTERRA", creado por el decreto-ley de 6 de julio de 1971. Este último constituye un ingenioso programa de crédito fundiario en que el gobierno intenta forzar la participación privada a través de la amenaza de expropiación por interés social. Los resultados y metas del PROTERRA, en términos de asentamientos campesinos, son todavía bastante modestos.

Otra ambiciosa iniciativa de algunos sectores del gobierno recién cambiado, de constituir un enorme conglomerado de colonización a cargo de grandes grupos industriales del sur del país, encontró fuerte reacción de los órganos técnicos del INCRA, recelosos de estimular "la vuelta al viejo sistema de capitánías hereditarias". <sup>4/</sup>

#### ii) Colonización Dirigida de Iniciativa Oficial

Varios de los proyectos relacionados anteriormente como de iniciativa privada, tuvieron en la realidad alguna interferencia gubernamental, principalmente en los aspectos de inmigración. Sin embargo, bajo este capítulo abordaremos solamente los proyectos planeados y administrados por organismos oficiales (gobierno federal, estadual o municipal).

El primer organismo oficial creado para tratar de asuntos ligados a la población y colonización en Brasil fué la "Repartição Geral de Terras Públicas" en 1854. <sup>5/</sup> Hasta la fecha, con el actual INCRA, ocho otras agencias se crearon, lo que muestra la inestabilidad de la orientación oficial en el asunto, con serios reflejos en todo el proceso y en los resultados de los asentamientos.

Las informaciones oficiales revelan que existían en Brasil, en mayo de 1972, cerca de 296 proyectos de colonización dirigidos por diferentes organismos estatales, conforme se puede leer en el Cuadro 2.

A pesar del resultado poco favorable de los proyectos de colonización dirigida de iniciativa oficial, por razones que veremos adelante, explica el INCRA que incluso sin una participación activa en el mercado, las anteriores iniciativas gubernamentales contribuyeron

---

<sup>3/</sup> La Constitución Brasileña prohíbe la venta de lotes de tierras públicas con área superior a 3 000 ha sin previa autorización del Senado Federal.

<sup>4/</sup> Grandes porciones de tierra que el Rey de Portugal otorgaba en Brasil a los amigos de la corona con la obligación (no cumplida, evidentemente) de cultivarlas y poblarlas.

<sup>5/</sup> TABARES, V.P., CONSIDERA, C.M. e CASTRO E SILVA M.T.I.I. Colonização Dirigida no Brasil. Rio de Janeiro, IPEA/INPES, 1972, 201 p.

Cuadro 2. Proyectos de Colonización Oficial Dirigida en Brasil, 1972

Gobierno	Número	Por ciento
Estadual	255	86,1
Federal	38	12,8
Organos de Desarrollo Regional	3	1,1
Total	296	100,0

FUENTE: INCRA, 1972

en la mejoría del nivel de vida de cerca de 30 000 familias, creando empleos directos para 120 000 personas aproximadamente y llevando a 2,4 millones de hectáreas del territorio nacional una razonable infraestructura de bienes y servicios mejores que la media de la gran parte de la zona rural brasileña. 6/

### iii) Causas de Fracaso y de Éxito de la Colonización Dirigida en Brasil

El análisis más exhaustivo de los resultados de la colonización dirigida en Brasil fue realizada por Tavares y colaboradores 7/ que resumen los proyectos empujados después de 1930 en tres grupos:

- a) Pequeñas colonias de menos de 400 familias de inmigrantes europeos (São Paulo y Paraná) creadas con apoyo de los gobiernos de origen. Los factores favorables, en el caso fueron el buen nivel tecnológico, los recursos propios con que contaban, los mercados próximos, organización cooperativa, la asistencia técnica y préstamos a corto y largo plazo;
- b) Grandes áreas de colonización particular (Norte y Oeste del Estado de Paraná) loteadas para agricultores con algún ahorro para pagar los lotes en cuatro cuotas. Factores que contribuyeron para el éxito: buenas carreteras, recursos propios, asentamiento bien planificados, suelos fértiles y cultivos rentables (café);
- c) Colonias oficiales de japoneses y brasileños fuera del sur del país (Estado de Rio de Janeiro, Bahía, Ceará y Acre). Estos núcleos presentaron estancamiento total o por lo menos de la mayoría de los colonos, debido a los siguientes factores: abandono administrativo, falta de organización para comercialización de los productos, falta de asistencia técnica, falta de definición de cultivos rentables, falta de crédito, etc.

Los llamados "núcleos coloniales oficiales" también asentados en los últimos 40 años no estudiados por Tavares y colaboradores, fueron objeto de un análisis crítico de Arezzo 8/ que apunta los siguientes factores responsables por los resultados desfavorables logrados;

6/ INCRA, Op. cit.

7/ TAVARES, V.P., CONSIDERA, C.M. e CASTRO E SILVA, M.T.I.I. Op. cit.

8/ AREZZO, D.C. Reforma Agrária e Colonizaçã, IBRA, 1968 (mimeografiado).

- inadecuada selección de las áreas
- atraso en la legalización de los títulos de propiedad
- discontinuidad administrativa
- planificación no adecuada de los asentamientos.

### 3. La colonización de la región amazónica

Dentro del marco de este informe, estudiaremos, separadamente, las condiciones de la región amazónica, los grandes ejes viales recién construidos y que están permitiendo su ocupación, y las tentativas de colonización de algunas áreas en el pasado.

Finalmente, en el próximo capítulo, serán estudiadas, dentro del contexto físico y de las experiencias anteriores, las Agrovilas como unidades urbano-rural de núcleos de población de la región.

#### i) El Contexto Amazónico

Cualquier intento de análisis de la "Agrovila" como una posible nueva forma de organización de la producción agrícola tiene que ser forzosamente precedida de una apreciación del contexto amazónico en que las mismas están insertadas.

##### - Aspectos Físicos

La llamada "Amazônia Brasileira" situase, geográficamente, en la "Grande Região Norte" y desde el punto de vista de planificación regional pertenece al área de la Superintendencia de Desenvolvimento de Amazônia (SUDAM) referida en el capítulo 1. Esta última es también conocida como "Amazônia Legal"; abarca, de acuerdo con la ley 5.173 de 27 de octubre de 1966, 4. 871.487 kilómetros cuadrados de los Estados y Territorios de la Región Norte, además de parte de los Estados de Mato Grosso al norte del paralelo 16°, de parte del Estado de Goiás al norte del paralelo 13° y del territorio del Estado de Maranhão al oeste del meridiano 44°.

Para los fines de este estudio nos referiremos a la Región Norte utilizando con preferencia datos del reciente estudio de Miller Paiva, Schattan y Freitas <sup>9/</sup> que describe las grandes regiones del país con un enfoque agrícola y desarrollista como conviene a los objetivos que perseguimos.

Conforme se verifica en el Cuadro 3, la Região Norte abarca más de 3.58 millones de kilómetros cuadrados, "área superada solamente por 6 de los más grandes países de la tierra". En contraste, es la región de Brasil de población más reducida, ya que solamente tiene 3.65 millones de habitantes, o sea 3,9 por ciento del total del país. Esta pequeña población está concentrada en las orillas de los grandes ríos, lo que torna el área todavía más espaciada.

El clima ecuatorial favorece la existencia de florestas densas que forman la Hylea Brasileira, también conocida como "Inferno Verde".

El Río Amazonas - uno de los mayores del mundo - y sus afluentes, tres de los cuales con más de 3 000 km de extensión y cinco con más de 1 500 km de extensión, además de numerosos subafluentes, lagos y lagunas, forman una intrincada red hidrográfica donde la navegación fluvial constituye un medio de transporte importante.

---

<sup>9/</sup> MILLER PAIVA, R. SCHATTAN, S. e TRENCH DE FREITAS, C.F. Setor Agrícola do Brasil. Comportamiento e Possibilidades. São Paulo, Secretaria da Agricultura, 1973, 456 p.

Cuadro 3. Superficie, Población y Densidad Demográfica de la Gran Región Norte de Brasil (1 de septiembre, 1970)

Unidad Federada	Area		Población		Densidad Demográfica
	km <sup>2</sup>	Por ciento del total del país	Habitantes	Por ciento del total del país	Hab/km <sup>2</sup>
Territorio de Rondonia	233.044	2,9	116.620	0,1	0,48
Acre	152.589	1,8	218.006	0,2	1,43
Amazonas	1.564.445	18,4	960.934	1,0	0,62
Territorio de Roraima	230.104	2,7	41.638	0,0	0,18
Pará	1.248.042	14,7	2.197.072	2,3	1,76
Territorio de Amapá	140.276	1,7	116.480	0,1	0,84
Región no Demarcada	2.680	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3.581.180</b>	<b>42,1</b>	<b>3.650.750</b>	<b>3,9</b>	<b>1,03</b>

FUENTE: IBGE e IBE

La actividad extractiva presenta gran importancia y está constituida por la explotación del caucho, castañas, oleaginosas y maderas. La producción agrícola se destina al abastecimiento regional, destacándose todavía algunas plantaciones comerciales para exportación como las de yuca, pimienta y caucho.

La actividad pecuaria es extensiva. La política de incentivos fiscales <sup>10/</sup> a través de SUDAM, está contribuyendo al establecimiento de grandes haciendas de ganado en la región, en zonas de tierras altas, sobre todo al sur del Estado de Pará.

Los recursos minerales parecen ser abundantes, pero solamente el manganeso es actualmente explotado, en gran escala, en el Territorio de Amapá, y la casiterita en Rondonia después de la construcción de la carretera Brasilia-Acre.

El clima, según la clasificación de Köppen, se sitúa en el grupo A, caliente y húmedo, presentando varios tipos que difieren entre sí por el total de la precipitación pluviométrica y por la época en que ocurre el período de sequía. La región oeste presenta el tipo Af, caliente y húmedo, sin estación de sequía; la mayor área corresponde al tipo Am, caliente y húmedo y con corta estación seca durante el invierno; y, finalmente, en la parte norte existe un área menor del tipo Aw, caliente y húmedo, con lluvias durante el verano.

El reciente conocimiento de la Amazonia propiciado por los modernos recursos espaciales y por la penetración de grandes carreteras, está mostrando diversas características de la región que contradice las antiguas opiniones en cuanto a topografía, clima y suelos. En

<sup>10/</sup> Mecanismo fiscal que permite descuento de 50 por ciento en el Impuesto sobre la Renta a un inversionista que instale un proyecto previamente aprobado en el área.

primer lugar no se trata de una inmensa planicie como se decía, ya que el relieve es bastante ondulado principalmente en la región de tierras altas. El clima a su vez, considerado durante mucho años como una seria limitación a la organización masiva de centros de población, ha mostrado sub-regiones de condiciones más amenas, con estas iones mejor definidas y precipitaciones más bajas. Finalmente, los suelos son bastante variables, sorprendiendo los manchones de "terra roxa" (latosol en la clasificación brasileña o Ferralsol en la clasificación FAO-UNESCO) que afloran en diversos puntos de la región. El total de suelos fértiles para la agricultura comercial es todavía una incógnita, debiendo ser aclarada por los datos del Proyecto RADAM, un vasto levantamiento aerofotogramétrico en 2 000 000 km<sup>2</sup> para la obtención de cartas de topografía, vegetación, recursos geológicos, etc. El proyecto se encuentra actualmente concluido y en fase de publicación de los estudios e informes.

Segun Miller Paiva y asociados <sup>11/</sup> las medias térmicas anuales permiten una idea muy aproximada de las condiciones de temperatura. Temperaturas absolutas mínimas, variables entre 16 y 20°C ocurren en amplias fajas de las dos márgenes del río Amazonas; entre 12 y 16°C tanto al norte como al sur en áreas amplias de baja altitud; más al sur, hay fajas de temperaturas mínimas entre 8 y 12°C. En el Territorio del Acre y Rondonia las mínimas absolutas oscilan entre 4 y 8°C y en el sudeste de este último territorio hay zonas con mínimas entre 0°C y 4°C. Las temperaturas máximas absolutas en el norte varían entre 34 y 44°C, siendo las más altas las encontradas en el centro-sur del Estado de Pará.

Concluyendo los análisis de los aspectos físicos de la región amazónica, los autores con base en mapas preparados por el Ministerio de Agricultura y USAID, estudian también la capacidad agrícola de los suelos en relación a tres tecnologías diferentes de trabajo rural. Considerando una agricultura tradicional, las áreas con buena capacidad agrícola se muestran muy limitadas, teniendo las cosechas que declinar sensiblemente después de 20 años, y la mayor parte de la llanura amazónica que presenta capacidad agrícola, son restringidas, con tendencia a rápida declinación de las cosechas. Con manejo semi-avanzado (razonable conocimiento técnico, aplicación de capital y de datos experimentales) solamente las áreas en que predominan las "Terras Roxas" estarían en la clase de "buena capacidad", además menos de 20 por ciento de la mayor parte de las tierras más altas. Las tierras bajas estarían, en su gran mayoría, en la clase de capacidad regular en la cual los suelos presentan condiciones moderadas para el cultivo de gran número de plantas climáticamente adaptadas a la región. Buenas cosechas podrían ser logradas pero la selección de cultivos, el mantenimiento de niveles de rendimiento y la selección de prácticas de manejo están limitadas por una o más restricciones que no pueden ser removidas.

Por último, si fuera utilizado el sistema avanzado de manejo, prácticamente toda el área de las tierras bajas puede presentar suelos con capacidad agrícola para el cultivo de un gran número de explotaciones climáticamente adaptadas. Buenas cosechas pueden ser obtenidas y mantenidas con problemas simples de manejo. Las prácticas agrícolas están condicionadas todavía, por este sistema, a un alto nivel tecnológico. Hay necesidad de aplicación intensiva de capital para la manutención y mejoramiento de las condiciones de los suelos y cultivos. Las prácticas de manejo deben utilizar al máximo los resultados de las modernas investigaciones agrícolas, incluyendo la motomecanización en todas las fases de operación agrícolas.

#### - Aspectos Demográficos

La región norte donde se sitúa la Amazonia presenta la más baja densidad demográfica del país: solamente 1,03 habitante por km<sup>2</sup>. La población de solamente 3,65 millones de habitantes representa 3,9 por ciento del total del país según el censo de 1970. En la

---

<sup>11/</sup> MILLER PAIVA, R. e OUTROS. Op. cit.

última década el incremento poblacional fué de 40 por ciento, superado solamente por la región sur donde el aumento demográfico fué de 72 por ciento.

La población rural suma 54,8 por ciento en comparación con 44,0 por ciento para el promedio del país y 27,2 por ciento para la región Sudeste, la más desarrollada del Brasil.

Desde el llamado "ciclo del caucho", alrededor de 1910, el crecimiento poblacional ha sido meramente vegetativo. Así, en 1960, el censo indicaba 93 por ciento de la población nacida en la propia región. Esa situación está siendo fuertemente cambiada con el actual aumento de traslados determinado por la colonización espontánea y dirigida, estimulada por la construcción de nuevas carreteras.

#### - Aspectos Económicos de la Producción

La contribución de la región Norte a la formación de la renta nacional es de solamente 2,1 por ciento del total, en contraste con un territorio que representa 42 por ciento del país. El sector agrícola contribuye con 22 por ciento de la renta interna regional, el sector industrial con 17 por ciento y el de servicios con 61 por ciento. La región es también la última del país en términos de valor de la producción "per capita" y por persona ocupada.

Dentro de las principales actividades de la agricultura brasileña, el principal producto agrícola de la región en valor es la yuca, seguida del arroz, maíz, frijoles y banano. Los cultivos regionales están representados por la yuca, pimienta del reino y caucho. Dentro de las actividades extractivas se destacan la malva, castaña de pará, maderas y cueros de animales silvestres.

El rebaño bovino es diminuto: 1,7 millones de cabezas ó 2 por ciento del total nacional.

Se esperan grandes cambios a corto plazo tanto en los patrones de cultivo como en el volumen de producción como resultado de los grandes proyectos de colonización y de la política de incentivos fiscales. En cuanto los nuevos parceleros deban dedicarse principalmente a cultivos de subsistencia, arroz principalmente, las grandes fincas que están siendo instaladas bajo los incentivos de la SUDAM deberán incrementar fuertemente la producción de carne del área.

La región muestra un elevado índice de concentración de la propiedad de la tierra: el Índice de Gini en 1960 se encontraba en la marca de 0,94, lo que la clasifica en la categoría de "muy fuerte a absoluta". Existen 135.242 empresas ocupando 23,4 millones de hectáreas, de las cuales solamente 433 ocupaban 63 por ciento de las tierras.

#### - Principales Problemas y Posibilidades de la Región 12/

El experimentado economista rural brasileño Miller Paiva <sup>13/</sup> en su reciente trabajo sobre el sector agrícola del país analiza en detalle las posibilidades del desarrollo amazónico, los problemas que la región presenta, sobre todo con relación a las dificultades del medio físico. De acuerdo con los autores, son relativamente pequeñas las áreas con suelos favorables a la producción agrícola por métodos tradicionales. Gran parte de la región se caracteriza por presentar suelos que solamente se mantienen productivos mediante

---

12/ Respecto a las posibilidades agro-industriales de la Amazonia, véase el reciente "Industry Cooperative Programme". Report of the ICP mission to Brazil. Agro-Industrial Potential of Legal Amazonia. FAO DDI G/73/53., 125 p.

13/ MILLER PAIVA, R. E. OUTROS. Op. cit.

el empleo de técnicas adecuadas. Relativamente al clima, existen condiciones favorables para la producción de diversos cultivos tropicales, exceptuada la posibilidad de ocurrencia de plagas y molestias como las que en el pasado afectaron el cultivo racional del caucho en los proyectos de la Ford. La topografía favorable y la abundancia del agua son factores positivos.

Las perspectivas de riquezas minerales, ganadera y las potencialidades desde el punto de vista ecológico, configuran, según aquellos autores, una situación donde se hace necesaria la inversión de elevados recursos gubernamentales y privados que puedan influir en el desarrollo de una región de dimensiones continentales. Tales objetivos, concluyen, no podrán ser alcanzados sino a largo plazo. Con base en las informaciones actualmente disponibles, así se puede resumir la opinión de los autores:

- a) tierras bajas - posibilidades muy limitadas de expansión y reducidas actualmente al cultivo de la yuca;
- b) actividades extractivas - limitadas por la baja densidad de la población vegetal a ser aprovechada en la floresta;
- c) tierras altas - difícilmente aprovechables en sistema de agricultura extensiva, por la violenta lixiviación determinada por las condiciones adversas de clima y suelo;
- d) tierras altas y fértiles con agricultura racional - pendientes de mercados y suministro adecuado de insumos modernos del exterior a través de navegación fluvial y marítima;
- e) pecuaria bovina - buenas posibilidades aún sin el desarrollo del sistema de transporte fluvial;
- f) producción de celulosa - ayudada por las condiciones favorables de demanda en el mercado mundial.

ii) Tentativas de Colonización de la Amazonía anteriores a 1970

Anteriormente a la construcción de la Carretera Transamazónica, la región ya había sido objeto de numerosas tentativas de traslado de población. Los resultados de esa acción fueron estudiados por Tavares y colaboradores <sup>14/</sup> con el objeto de obtener subsidios para estimular las inversiones y la futura política gubernamental en la ocupación de las áreas; nueve asentamientos <sup>15/</sup> fueron analizados en la Amazonia, y comparados con un proyecto exitoso de afuera de la región, a través de investigación directa.

Fueron estudiados también los costos de los asentamientos. El cálculo de la renta y el análisis de los resultados de la explotación de los lotes fueron efectuados con bases en entrevistas directas en muestras representativas de parceleros de los núcleos visitados.

Basándose en los datos de los costos de los asentamientos de una familia de agricultores y del nivel de renta logrado, los autores concluyeron que la colonización de la región puede ser autofinanciable, dado que de las 117 familias investigadas, 94 (80 por ciento) mostraron una renta suficiente para cubrir el salario mínimo oficial y las amortizaciones de la compra de la parcela.

<sup>14/</sup> TAVARES, V. Op. cit.

<sup>15/</sup> En período anterior (1928-1934) la Compañía Ford intentó el plantío comercial del caucho en la región del Bajo Tapajoz. El proyecto fracasó, las construcciones fueron transferidas al Gobierno brasileño y las tierras están actualmente bajo la responsabilidad del INCRA.

Considerando las limitaciones de recursos naturales del Nordeste y la dificultad de su economía para utilizar eficientemente los crecientes contingentes poblacionales de la región, los autores concluyen que "la forma más adecuada de resolver el problema de los excedentes de agricultores del Nordeste se encuentra en la expansión de la colonización dirigida de la Amazonia." 16/

Esa afirmativa parece dar soporte económico a todo el esquema gubernamental para la ocupación de esa área, a pesar de que tal decisión fué tomada antes de la realización del estudio aquí referido.

### iii) Las Carreteras Transamazónica y Cuiabá-Santarém

En el primer semestre de 1970 la región Nordeste del Brasil sufrió una de las más fuertes sequías de su historia. El Presidente de la República impresionado con la visión del fenómeno y sus consecuencias en una población ya extremadamente pobre antes de la sequía, tomó la decisión política de "integrar el hombre sin tierra del Nordeste con la tierra sin hombres de la región Norte".

El Nordeste es el área-problema más grande de Latino-América con 26,6 millones de habitantes (30,3 por ciento del total del país) en 1970, la mayor parte (58 por ciento) dependiente del sector rural. La renta "per capita" es bastante baja (US\$ 120.00), la estructura agraria defectuosa (Índice de Gini = 0,87) y la población, periódicamente azotada por las sequías, constituye la fuente de mano de obra no calificada para las industrias, servicios y agricultura del centro-sur del país. Diversos planes gubernamentales anteriores no resultaron exitosos para promover el desarrollo de la región.

La decisión presidencial fué formalizada a través del "Plano de Integração Nacional - PIN", movilizándolo Cr\$ 2 billones (300 millones de dólares aproximadamente). El decreto n.º 1.106 de 16 de junio de 1970 estableció como objetivos de la primera etapa del PIN la "construcción inmediata de la Carretera Transamazónica y Cuiabá-Santarém, la colonización y reforma agraria de una faja de 10 km a lo largo de la carretera y la primera etapa del Plan de Riego del Nordeste.

La Carretera Transamazónica (BR-230) es un gran eje en el sentido este-oeste uniendo la ciudad de Estreito en el Estado de Maranhão y Humaitá en el Amazonas, con 2,290 km ya construidos en plena selva. Prosigue por la BR 307 hasta la frontera con Perú. En la parte Este sigue hasta el Atlántico (Recife y João Pessoa) mediante conexiones ya existentes. Forma así un total de 5 000 km de los cuales cerca de 500 (desde la ciudad de Picos en el Estado de Piauí) están pavimentados.

El trazado de la Carretera Transamazónica persiguió los objetivos de conexión de tramos ya construidos o en construcción, así como la complementación del sistema fluvial regional (16 000 km de ríos navegables), la interconexión de los principales núcleos de población, el aprovechamiento de suelos de buena calidad y el desarrollo de los recursos minerales del área.

La carretera sigue una dirección casi paralela al curso del río Amazonas (ver mapa) manteniendo una distancia del gran río de cerca de 400 km en su parte más distante (cruce con el río Tocantins en Estreito) y final (cruce con el Río Madeira en Humaitá), y de cerca de 150 km en su parte más cercana (cruce con el Río Xingu en Altamira).

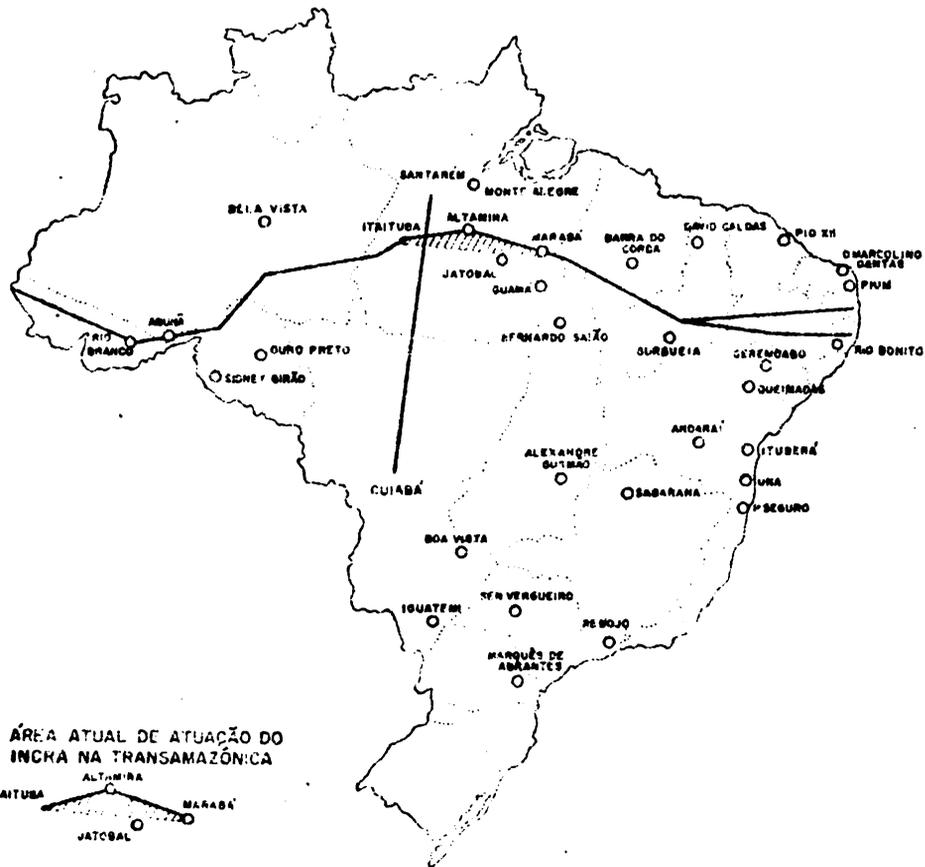
A su vez, la Carretera Cuiabá-Santarém (BR 165) es un eje longitudinal de 1.754 km conectando el bajo Amazonas con el Centro-Oeste del país, cruzando la Carretera Transamazónica a la altura de Itaituba.

---

16/ TAVARES, V. Op. cit.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA  
INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA

LOCALIZAÇÃO DOS PROJETOS DE COLONIZAÇÃO



Esc.  
de J. e P. e Terras

Mientras la Transamazónica atraviesa un área de colonización oficial dirigida, la Cuiabá-Santarém presenta la característica de grandes proyectos de colonización privada.

Más recientemente, ya sea para aprovechar la gran cantidad de equipo de construcción de carreteras o animado por la euforia generada por la construcción de la Transamazónica, el gobierno federal empezó la construcción de otra gran carretera, la "Perimetral Norte", a lo largo de la frontera con las Guyanas, Venezuela, Colombia y Perú.

Se trata de carreteras de tercera categoría, dentro de los patrones de carreteras brasileñas, con pista de 7,7 m de ancho, y revestida de piedra. Los grandes ríos (Xingu, Tapajós, Madeira) son atravesados por medio de balsas. El costo unitario de construcción es estimado en Cr\$ 200,000,00 (cerca de US\$ 30,000.00) por km.

#### 4. Las "Agrovilas" como nueva forma de organización de la producción agrícola en la Amazonia Brasileña

##### 1) Antecedentes Históricos

La idea de aldeas estructuradas con diferentes niveles de núcleos urbanos ofreciendo servicios a los agricultores, tal como están actualmente organizadas las "agrovilas" a lo largo de la carretera Transamazónica, no es nueva ni tampoco original: han sido utilizadas desde hace mucho tiempo en la colonización de Israel, como también en Brasil <sup>17/</sup>, y en la propia Amazonia desde el tiempo de la aventura del caucho en Fordlandia y Belterra.

Sin embargo, su aplicación masiva y estructurada con una fuerte implantación de servicios de todas clases, respaldadas por una previa decisión política al más alto nivel de la administración federal, hace el emprendimiento digno de estudio como un hecho nuevo e importante en la historia de la colonización brasileña. Además, su localización en la gran floresta tropical del mundo y todo el sinnúmero de dificultades que eso representa, aumentan el interés por observar su desarrollo, sobre todo cuando se contemplan proyectos semejantes e igualmente ambiciosos ("Peanut Operation" en Africa, la Carretera Marginal de la Selva en Perú) que no resultaron exitosos.

El análisis histórico del origen de la unidad de asentamiento que se convino en llamar "agrovila" efectuado por el autor, ha indicado tres motivos para la adopción del nuevo sistema en la colonización de la Transamazónica: primero el fracaso de los diseños y sistemas convencionales anteriormente adoptados, tanto en Brasil <sup>18/</sup> como en América Latina <sup>19/</sup>; segundo, la existencia de estudios previamente elaborados, principalmente de parte del arquitecto brasileño J.G. da Cunha Camargo, <sup>20/</sup>; tercero, la condición especial de aislamiento de la selva amazónica, necesitando de un tipo de asentamiento en que la formación de pequeñas comunidades

---

<sup>17/</sup> La más antigua referencia a poblados semejantes a las actuales agrovilas parece ser la cita de Souto Mayor al describir los asentamientos de colonos inmigrantes de las Islas Azores que inmigraron para el litoral de Rio Grande do Sul y Santa Catarina en 1750 "cada grupo de 60 matrimonios formaría pequeñas villas constituidas por 1/4 de legua (225 ha) una plaza, iglesia y calles". (Ver SOUTO MAYOR, A.S. Povoamento, en Geografia do Brasil).

En la década de los sesenta el Padre Antonio Mello, inició en Cabo, cerca de Recife, Estado de Pernambuco, algunos núcleos urbano-rurales (que denominó "rurópolis") bastante modestos pero de concepción muy parecida a las actuales Agrovilas.

<sup>18/</sup> TAVARES, V.P. Op. cit.

<sup>19/</sup> BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Desarrollo Agrícola-Evaluación de Proyectos de Colonización Tropical. Cuaderno 7.

<sup>20/</sup> CAMARGO, J.G. da C. Planeamiento Urbano Rural. Tese apresentada no III Congresso Interamericano de Habitação. Banco Nacional de Habitação. Rio de Janeiro, G.B., março de 1971.

permitiese la ayuda mutua y la solidaridad. Puede decirse que el deseo y necesidad de descartar a modelos suficientemente probados y sin éxito, se combinó con la paciente insistencia del arquitecto que desde mucho tiempo venia refinando estudios y acumulando observaciones. Es el propio Camargo quien registra: "En 1956, estudiando las causas del fracaso de los antiguos núcleos coloniales del gobierno, verificamos que los colonos que abandonaban los proyectos no eran los que habian fracasado, sino al contrario, eran los que progresaban financieramente y que ansiosos por progresar también socialmente, se trasladaban a una ciudad comprando una bodega o empezando cualquier negocio que les permitiese vivir en ambiente más adelantado y con condiciones de mejor educación para sus hijos". "Camargo verificó también que solamente los más atrasados, fatalistas, sin planos futuros y sin ambiciones, se quedaban en los núcleos. La preocupación era inevitable: si esa era la situación en los núcleos oficiales (donde existía por lo menos un pequeño centro administrativo, para la prestación de asistencia técnica, alquiler de maquinaria agrícola, vehículos, suministro de abonos y semillas), ¿qué pasaría en regiones donde el núcleo de población espontáneo no permitía ningún tipo de ayuda oficial? Las condiciones eran evidentemente peores y los lotes eran abandonados en proporción mucho más elevada".<sup>21/</sup> La ordenación de tales ideas, bajo el marco fundamental de proporcionar al campesino los patrones de confort del medio urbano, llevaron al autor a concluir que las técnicas de urbanización utilizadas en las ciudades deberian ser trasladadas al medio rural, dado que los problemas son afines, difiriendo solamente en cuanto a la densidad demográfica y a las actividades económicas principales. En tales adaptaciones Camargo acabó por sugerir el "Urbanismo Rural" o el "Planeamiento Urbano-Rural" <sup>22/</sup> en el cual la "Agrovila" es la unidad básica.

#### ii) La Planificación Espacial en la Colonización de la Amazonia

La "Agrovila" no es una unidad aislada, está contenida en un contexto de planificación de "Urbanismo-Rural" más amplio que busca fundamentalmente:

- a) llevar la ciudad para el campo, en la forma de servicios e infraestructura urbana,
- b) crear un sistema articulado de jerarquización de núcleos urbanos en el medio rural.<sup>22/</sup>

Así, fueron idealizados tres tipos de "urbs" rurales: Agrovila, Agrópolis y Rurópolis. Cada una tiene una función específica y forma una jerarquía urbanística, según la infraestructura social, cultural y económica. <sup>22/</sup>

Los tres diferentes tipos de núcleos son dotados de flexibilidad urbanística para ser ampliados (en relación al número de habitantes) o promovidos (en relación a la jerarquía en el sistema espacial en que están ubicados). Así, la Agrovila "Brasil Nuevo", por ejemplo fué rápidamente convertida en Agrópolis mediante ampliaciones de sus servicios.

#### - La Agrovila

La Agrovila es un pequeño centro urbano para residencia de los que se dedican a las actividades agrícolas o de pastoreo y tiene por finalidad la integración social de los habitantes del medio rural, de forma que tengan condiciones de vida según patrones civilizados. Se trata de un verdadero "barrio rural" con parque central donde se localizan la escuela (primer grado o equivalente y, si es posible, kindergarten y casa cuna) pequeña sede administrativa, Centro Social, y Puesto de Salud, pequeño templo ecuménico, y, para atender la parte recreativa hay "play-grounds", plaza de deportes para adultos, locales para actividades musicales, etc.

<sup>21/</sup> CAMARGO, J.G. da C. Urbanismo Rural. Brasília, Ministério da Agricultura, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária, agosto de 1973, 55 p.

<sup>22/</sup> CAMARGO, J.C. da C. Op. cit.

musicales, etc. Próximo al Parque Central hay un local apropiado para un pequeño almacén de consumo que (puede ser tanto una sección de la Cooperativa de una Agrópolis próxima o una "tienda-bar" de propiedad particular;) área destinada a Club Social y Deportivo, y si fuera necesario, área destinada a la construcción de un pequeño almacén de productos (también sección de la Cooperativa ubicada en la Agrópolis).

Los campesinos, tanto propietarios como simples trabajadores rurales, deben trabajar en el lote rural de producción económica y residir en el lote urbano de la Agrovila. Este lote urbano deberá tener espacio suficiente para la formación de huerto y cría de pequeños animales. Los lotes urbanos son destinados a los dueños de lotes económicos rurales y a los asalariados agrícolas, principalmente de los que tienen familia. Los solteros pueden residir en los lotes rurales.

La población inicial de una Agrovila será determinada por el número de niños necesario al funcionamiento de una escuela rural. Considerando que el número de niños en edad escolar corresponde, por lo general, a 12-14 de la población, la Agrovila precisa tener 500-1 500 habitantes, o sea, 300 a 500 familias. Debido a que la población que se está trasladando a la región presenta un número mucho mayor de niños (hasta 60 por ciento del total), lo que llevó a los planificadores a proyectar unidades con aproximadamente 50 familias en la etapa inicial, pero con previsión para futura expansión.

En relación a los asalariados agrícolas, la concepción básica de la construcción de las viviendas en la Agrovila es que el trabajador, siendo dueño de la casa en que vive en la Agrovila, puede seleccionar el patrón, mientras en el actual sistema de peonaje, cada vez que el campesino pierde el empleo, pierde también la vivienda donde habita.

#### - La Agrópolis

La Agrópolis es un pequeño centro urbano agro-industrial, cultural y administrativo destinado a dar apoyo a la integración social que se persigue en el medio rural. Teóricamente está proyectada para tener influencia socio-económica, cultural y administrativa en un área de aproximadamente 10 km de radio, en la cual pueden estar ubicadas de 8 a 12 Agrovilas.

La Agrópolis tiene mejor equipamiento socio-económico que la Agrovila. El nivel de enseñanza es el Curso Secundario; cuenta con asistencia médico-odontológica, comercio más diversificado, cooperativa, algunas agroindustrias, centro de mecanización y oficinas para atender sus necesidades y las de las Agrovilas. Los servicios públicos y de comunicaciones son también proyectados para futuras expansiones.

Cada Agrópolis debe albergar 300-600 familias o una población entre 1 500 y 3 000 personas. Para recibir colonos, antes de su localización en las casas de las Agrovilas, la Agrópolis cuenta con instalaciones de emergencia.

#### - La Rurópolis

El apoyo regional a las Agrovilas y Agrópolis a lo largo de un radio teórico de 70 a 140 km es dado por un núcleo poblacional de mayor complejidad llamado Rurópolis. Se trata de un pequeño polo de desarrollo urbano-rural dotado de servicios públicos y privados destinados a servir a su área de influencia. El proyecto urbano de la Rurópolis debe servir a una población de 20 000 personas, además de la población flotante acomodada en "núcleos de emergencia", destinados a evitar la proliferación de "ranchos".

Las ciudades de: Marabá, Altamira, Itaituba y Santarém están siendo aprovechadas como Rurópolis, recibiendo mejoras en sus servicios para proveer apoyo logístico a la colonización. La primera Rurópolis artificial está siendo construida en el cruce de las carreteras Transamazónica y Cuiabá-Santarém.

### iii) La Agrovila como Base Urbano-Rural de Producción Agrícola

De una manera muy simplista se puede resumir la actual fase de la colonización de la Amazonia en dos etapas. Una, que se podría llamar "geométrica", en la cual el factor tiempo ha impedido cualquier cuidado mayor de planificación: las parcelas fueron simplemente trazadas en los planos, sin previos estudios sobre el terreno y los núcleos de apoyo (Agrovilas y Agrópolis) igualmente ubicadas en el papel, a intervalos regulares predeterminados; y una otra etapa, actual, en la cual los recursos del Proyecto RADAM están permitiendo estudios detallados sobre diferentes planos superpuestos de suelos, relieve, vegetación, hidrografía, etc.

Cerca de 6 000 familias fueron asentadas en parcelas y Agrovilas durante la "fase geométrica". Como ejemplos de planeamientos racionales de la "fase moderna" tenemos el "Proyecto Abraham Lincoln" a lo largo de la Carretera Transamazónica, entre las ciudades de Altamira e Itaituba. Este proyecto está en adelantada ejecución con parcelas de caña de azúcar e industrialización local de la producción en una moderna central con capacidad de 500 000 bolsas anuales. Otro proyecto - el primero a utilizar las informaciones ofrecidas por las fotografías aéreas del Proyecto RADAM se encuentra actualmente en fase de diseño final: el Proyecto Alto Uruará.

En 1972 el INCRA divulgó el primer documento que permitió la visualización de toda la estructura de las Agrovilas, el "Projeto Integrado de Colonização Altamira I".<sup>23/</sup> Las metas del proyecto perseguían la ocupación de 350 000 km<sup>2</sup> a lo largo de 150 km de la Carretera Transamazónica, en una faja de 20-24 km de largo, a partir de 20 km de Altamira, en la dirección de Itaituba. Está previsto el asentamiento de 3 000 familias, la construcción de 66 Agrovilas y 3 Agrópolis, 3 000 viviendas, casas para el personal administrativo, 600 km de carreteras vecinales, 75 escuelas, 3 grupos escolares, 66 puestos de salud, etc.

El estudio del Proyecto Altamira I en el documento oficial y sobre el terreno, en una visita que el Autor efectuó a fines de 1972, permitieron conocer la estructura de la Agrovila y sus posibilidades como unidad urbano-rural de apoyo para una producción agrícola en bases modernas.

#### - Estructura Urbanística de la Agrovila

Anteriormente a la construcción de la Agrovila, la región fué objeto de un estudio denominado "Esquema Director de Organización del Territorio" con miras a evitar los problemas de la ocupación espontánea. Las ciudades existentes, Altamira e Itaituba, fueron consideradas como Rurópolis, y el espacio vacío fué dividido en "Módulos de Colonização" de 50 km de extensión. Las informaciones disponibles sobre los suelos, en asociaciones de grandes grupos (a escala 1:500.000), sobre el relieve, red hidrográfica y el ante proyecto del trazado de la carretera (foto-índice en escala 1:60.000) complementadas por observaciones locales, sirvieron de base para la elaboración del arreglo interno del Módulo de Colonización. Así, fueron trazados los caminos vecinales a cada 5 km a lo largo de la Transamazónica, con 10-12 km de extensión.

Además del factor "escuela" fué considerado también el problema "asistencia técnica", a los parceleros. Así, cada Técnico Agrícola quedó encargado de, al máximo, 120 parcelas considerando su radio de acción máximo de 20 km.

Tomando en cuenta la dificultad propia del trabajo de planificación en la selva tropical húmeda con los problemas peculiares de la Amazonia, el Proyecto "Altamira I" dejó gran flexibilidad, ya sea en la ubicación de nuevas Agrovilas, o en la eventual transformación de

---

<sup>23/</sup> INSTITUTO DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRARIA. Projeto Integrado de Colonização Altamira I. Brasília, INCRA, 1972, 215 p.

Agrovilas en Agrópolis. Así, diversas parcelas no fueron otorgadas por estar en posiciones consideradas estratégicas; y Agrovilas que posiblemente se podrían convertir en Agrópolis fueron demarcadas con superficies más amplias.

Cada lote rural de explotación familiar tiene cerca de 100 ha, con la mitad del área de los fundos mantenida en reserva forestal. Por medio de tal diseño, es posible obtener una faja verde continua con la unión de fundos de lotes vecinos. <sup>24/</sup> A lo largo de la Transamazónica las parcelas miden 500 x 2 000 m, mientras que los lotes de los caminos vecinales tienen 400 x 2 500. <sup>25/</sup> Los lotes residenciales en la Agrovila miden 1 500 a 3 000 m<sup>2</sup> y se destinan a pequeño frutal, huerto y cría de aves y pequeños animales.

En cada Agrovila son demarcadas inicialmente 48 parcelas, pero el proyecto puede ser ampliado hasta 100 lotes.

Todas las construcciones están a cargo del propio INCRA que posteriormente las transfiere a los organismos propios del gobierno federal o estadual.

A nivel local la autoridad técnico-administrativa de la Agrovila es un Técnico Agrícola de nivel medio conocido como "prefeito" (alcalde). Tal solución de dotar la Agrovila de un funcionario que puede convivir con los parceleros y ayudarlos en todos sus problemas ha resultado bastante exitosa, permitiendo dejar los profesionales universitarios - de más alta remuneración y adaptación más difícil - a los centros mayores, en tareas propias de planeamiento y coordinación.

#### - La Selección de Parceleros

Como se recuerda, la población excedente del Nordeste fué la principal razón de la construcción de la Carretera Transamazónica y de la colonización de sus márgenes. Entiéndese así que el INCRA haya promovido un fuerte movimiento de reclutamiento de agricultores en las zonas más congestionadas de los Estados de Pernambuco, Ceará, Paraíba, etc. Sorprendentemente, la idea de trasladarse a la Transamazónica cundió en todo el país, principalmente Rio Grande do Sul, Santa Catarina y zonas de población agrícola flotante como el Norte del Estado de Paraná. Tal hecho revela la gravedad del problema de tierra propia en todo el Brasil, incluso en las regiones de minifundios del sur del país.

En muchos casos hubieron exageraciones en las promesas relativas al "nuevo El Dorado", pero, de una manera general, el reclutamiento de colonos, considerando sobre todo la escala masiva en que se produjo, fué exitoso. El INCRA alquiló la capacidad ociosa de los aviones que pernoctaban en los aeropuertos de la región y transportaban grandes contingentes de personas con bastante rapidez hasta la ciudad de Belém, capital del Estado de Pará.

Los colonos y sus familias eran previamente sometidos a exámenes clínicos y en muchos casos un medico los acompañaba hasta Altamira. Aquí eran recibidos por equipos técnicos que los instruían con relación a su nueva vida.

En los primeros tiempos el INCRA otorgaba un "préstamo de alimentación" en la forma de un salario mínimo por jefe de familia, durante 6 meses. Esa suma permitía al colono comprar herramientas y alimentos en los primeros tiempos de su llegada a la parcela. Actualmente esa ayuda fué abolida.

---

<sup>24/</sup> En la actual etapa moderna o "no geométrica" esa ingenua concepción de conservación forestal fué abandonada. El área destinada a la reserva es mantenida en un solo bloque en una parte del proyecto en que los suelos tengan baja capacidad de uso.

<sup>25/</sup> INCRA. Op. cit.

Las pocas estadísticas disponibles respecto al origen de los parceleros indican algunas sorpresas: primero, una afluencia grande de colonos de la propia región; segundo, una búsqueda mayor de los estados más próximos del Nordeste (Ceará y Rio Grande do Norte); y finalmente, una afluencia inesperada de personas del extremo sur del país, principalmente minifundistas.

#### - La Producción Agrícola

Al colono que llega al terreno con ánimo de practicar la agricultura, la primera idea es el desmonte de los árboles. En ese particular, la colonización de la Amazonia muestra la originalidad (el peligro también) del uso de la motosierra. Cada máquina desmonta 1/2 hectárea al día y el INCRA tenía solamente en Altamira una disponibilidad de más de 400 unidades. Más de 250 operadores de motosierras fueron entrenados en cursos especiales. La actual experiencia del INCRA indica que, en términos de costo, una hectárea de desmonte con motosierra cuesta la mitad de la operación manual a machete.

Inicialmente el parcelero desmonta 4 ha, por sí solo o con la ayuda del INCRA, mediante motosierra con o sin operadores y en algunos casos especiales, como en las parcelas cañeras del Proyecto Abraham Lincoln, a través de tractores. En los años subsecuentes juega la limitación de la fuerza de trabajo familiar que permite solamente la incorporación de 2 ha por año. A partir del tercer año los parceleros utilizarán, probablemente, fuerza de trabajo adicional con la contratación de peones.

En la primera etapa de la explotación agrícola de las parcelas, los agricultores se dedican a los cultivos de subsistencia tradicionales, sobre todo el arroz que se produce bien en las tierras de desmonte reciente. Un parcelero que entrevistamos cosechó 474 sacos en 12 hectáreas, lo que significa un promedio de 2 370 k por hectárea, o sea, 52 por ciento por encima del promedio nacional o casi el promedio obtenido con riego en el Estado de Rio Grande do Sul.

Además del arroz, los colonos plantan también frijoles, yuca y maíz. Como se puede verificar, trátase de cultivos de subsistencia cuyos excedentes pueden ser encaminados al mercado.

En la segunda etapa están previstos cultivos industriales ("cash crops") de algodón, manona, maní, tabaco, malva, caña, guaraná, soya, pimienta del reino y caucho. Los plantíos de los cultivos industriales serán hechos en combinación con parte del terreno en cultivos de subsistencia, preferentemente en un sistema de rotación.

Las prácticas culturales son inicialmente aquellas que las condiciones del terreno permiten: trabajo manual con asada e implementos rústicos, auxiliados por equipamiento mecanizado de operación manual (motosierra, pulverizadores, trilladoras, etc.). A medida que el suelo es desmontado deberán ser introducidos tractores.

Representa excepción solamente el Proyecto "Abraham Lincoln" donde el cultivo de la caña de azúcar será efectuada, desde el comienzo, con equipo mecanizado.

#### - Renta Familiar

Tomando uno de los planes de cultivo previstos para el "proyecto Altamira I" se puede calcular la Renta Bruta Familiar así como los diversos parámetros para la evaluación del proyecto como un todo.

La renta familiar del cuadro 4 se refiere al cultivo de solamente 11 ha que corresponde al área trabajada por la mano de obra disponible en la familia. Como los lotes tienen 50 ha (del total de 100, la mitad será mantenida como reserva forestal), la expansión de la superficie cultivada con mano de obra asalariada permitirá el aumento de la renta. Otra posibilidad es representada por la mejora en los rendimientos.

Cuadro 4. Renta Operacional por Familia, Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

CULTIVO	Renta por Año			
	I	II	III a V	VI
<u>Subsistencia</u>				
Arroz	2 854	1 794	1 794	1 794
Frijol	1 338	1 338	1 338	1 338
Maíz	320	320	320	320
Yuca	1 545	1 545	1 545	1 545
<u>Cultivos Industriales Anuales</u>				
Algodón	-	960	960	960
Mamona	-	666	666	666
Tabaco	-	1 500	1 500	1 500
<u>Cultivos Industriales Permanentes</u>				
Pimienta	-	-	4 500	4 500
Cacao	-	-	-	3 000
<b>Total</b>	<b>6 057</b>	<b>8 123</b>	<b>12 623</b>	<b>15 623</b>

FUENTE: INCRA, 1972

Para obtener la renta arriba indicada, los costos sumaron Cr\$ 8.288,00, lo que proporciona una Renta Líquida de Cr\$ 7.335,00 y un Valor Agregado Bruto de Cr\$ 10.779,00 por colono.

La amortización de la parcela se hace en 20 años y 6 por ciento de interés, lo que implica una cuota anual de Cr\$ 764,00. Sustrayéndose este valor, el parcelero tiene una Renta Líquida disponible de Cr\$ 548,00 al mes. La parte de este total por concepto de trabajo es de Cr\$ 219,00, bastante superior al Salario Mínimo Regional (Cr\$ 172,80 en la época).

Los datos sirven también para un Análisis de Rentabilidad del Proyecto como un todo.

Así, la relación entre el Valor Agregado Bruto y el Valor Bruto de la Producción fué de 0,69. A su vez, el Valor Bruto de la Producción se aproxima al de Inversión Total, con índice 1,02, considerando, en el caso, solamente las parcelas rentables (sin los costos sociales).

- Costo de una Parcela

El cuadro 5 indica que el costo de asentamiento de un parcelero alcanza Cr\$ 26.274,68, de los cuales 58,17 por ciento es pagado por los agricultores y el restante 41,83 por ciento costado por el Gobierno.

Las inversiones no rentables se refieren a gastos de educación, salud, saneamiento, carreteras y otros renglones que normalmente son proporcionados a todos los sectores de la población del país. Los costos de las agro-industrias solamente serán amortizables cuando sean

Cuadro 5. Inversión Total por Colono. Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

	Cr\$	%
<u>A cargo del INCRA</u>		
- parcela amortizable	15.284,81	58,17
- parcela no amortizable	9.297,33	33,76
Sub-total	24.682,14	93,93
<u>A cargo de otros órganos oficiales</u>		
- parcela no retornable	1.592,54	6,07
Total	26.274,68	100,00

FUENTE: INCRA, 1972

transferidas a las cooperativas y otras asociaciones de parceleros. Los salarios del personal directamente involucrado en el proyecto están incluidos en los costos totales.

Los datos indican que el costo de la familia asentada en la Transamazónica de Cr\$ 26.274,68 (US\$ 4,453.00) es bastante superior al monto que Tavares calculó como media de costo de 15 proyectos de colonización estudiados en Brasil (US\$ 2,547.00 por familia) y muy cerca de los US\$ 3,491.00 encontrados en la media de 5 otros países analizados por el Autor.<sup>26/</sup>

- Costo de una Agrovila

El cálculo del costo de una Agrovila puede ser obtenido utilizando las cifras del "Proyecto Altamira I" donde están previstas la construcción de 66 unidades y más 3 Agrópolis para apoyo, además de toda la infraestructura regional correspondiente.

Los datos del cuadro 6 indican los diversos rubros que componen el "Proyecto Altamira I", el más desarrollado y detallado a la fecha, en todo el proceso de colonización de la Amazonia.

En la ausencia de datos específicos de costos unitarios para las Agrovilas y las Agrópolis, podemos considerar en el costo total del proyecto (Cr\$ 78.824.038,00) un total de 72 unidades de asentamiento, una vez que la Agrópolis, debido a su infraestructura urbana más completa, puede ser considerada como equivalente a 2 Agrovilas. Utilizando tal criterio tenemos el costo de Cr\$ 1.094.778,00 (US\$ 185,556.00) por Agrovila.

- Apreciación Crítica General sobre las Agrovilas

En la primera etapa de la construcción de las Agrovilas (que denominamos de "etapa geométrica") numerosas críticas pueden ser formuladas.

<sup>26/</sup> TAVARES, V.P. e OUTROS, Op. cit.

Apuro en la apertura de la región, los plases establecidos en función de la decisión política de la ocupación de la Amazonia y todos los problemas originados por un gran flujo de colonos no permitiría mejores resultados que los logrados en la fase inicial del proceso. Algunas unidades fueron ubicadas en terrenos de topografía desfavorable simplemente porque los planes suministraban una localización sistemática.

Actualmente se procede a la demarcación de las Agrovilas y de las propias parcelas después de estudios basados en los resultados de las fotografías aéreas del Proyecto RADAM. Los nuevos diseños muestran largas interrupciones a lo largo de la carretera, indicando manchones de suelos inadecuados para la agricultura. 27/

El transporte de los colonos en aviones, desde sus ciudades hasta el destino en plena selva, y el adelanto, al contado, de un salario mínimo durante 6 meses, asumió el riesgo de introducir una acción demasiado paternalista que podría comprometer todo el proceso posterior de la colonización. Felizmente ambas medidas fueron abandonadas.

Una economía regional fué creada, a pesar de la improvisación y de los errores iniciales. Y la Transamazónica está abierta al tráfico.

Muchas de las concepciones iniciales de los ideólogos de las Agrovilas no están operando en la práctica. La Iglesia Ecuménica, por ejemplo, no está siendo bien recibida por la mayoría de los agricultores, arraigados a una tradición católica muy conservadora. La propia razón generadora de la Agrovila - vivir en comunidades - no sería sorprendente si fuera rechazada por la mayoría de los colonos, como ocurrió en el Proyecto Badajoz, en España. En realidad, frente a tanto trabajo debido al enfrentamiento con una selva extremadamente hostil, 28/ muchos parceleros están prefiriendo construir "tapiris" 29/ en sus lotes y allí se quedarán en definitivo. Evitando así las caminadas diarias hasta la Agrovila, permaneciendo al cuidado de sus cultivos y animales (en Brasil hay un dictado que dice: "el ojo del dueño engorda el cerdo") y "durmiendo en su tierra".

No obstante el corto tiempo para sacar conclusiones de la validez de las Agrovilas como núcleos urbano-rurales de apoyo a la producción agrícola en la Amazonia, ya se puede verificar que su resultado depende fuertemente del trabajo de concientización para que los campesinos acepten la idea de vivir en el poblado y trabajar en los lotes.

Algunos críticos de las formulaciones agrarias del INCRA reconocen que la colonización de la Amazonia es una empresa seria 30/ con una fantástica movilización de todo el mecanismo estatal para garantizar su éxito. Con relación a otros ejemplos de colonización en selva tropical húmeda, en el país y en el exterior, la ocupación de la Transamazónica presenta una serie de condiciones favorables, sobre todo en relación al apoyo oficial y al fuerte respaldo que el proyecto encuentra a los más altos niveles de decisión del país.

Las objeciones más fuertes empiezan a llegar de algunos sectores incluso gubernamentales. Muy recientemente, el modelo de colonización dirigida adoptado en la Transamazónica fué criticada en un estudio realizado bajo los auspicios de SUDAM, afirmando que la excesiva publicidad

---

27/ Algunas indicaciones empíricas parecen que están siendo ahora confirmadas respecto a la limitada disponibilidad de suelos de buena calidad.

28/ Uno de los peores enemigos de los colonos es un pequeño mosquito - "pium" - cuya picadura provoca una picazón muy fuerte en la piel.

29/ Pequeña chosa de paja, de formato característico.

30/ SILVA, J.G. da. A Transamazônica - Abordagem Agronômica. Reforma Agrária, boletim da Associação Brasileira de Reforma Agrária - ABRA, III (n° 1): 4-17, 1973.

Cuadro 6. Inversiones Globales en el Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

	Cr\$	%	
<b>1. COLONIZACION</b>			
<b>1.1 Amortizable</b>			
Maquinaria	530.646	0,67	
Equipos diversos	238.605	0,30	
Carpintería	353.700	0,45	
Vehículos y barcos	3.675.600	4,60	
Maquinas e implem. agrícolas	6.643.755	8,45	
Material de oficina	79.917	0,10	
Material de comedores	20.430	0,03	
Material de dormitorios	29.100	0,04	
Infraestructura física	19.192.998	24,34	
Salarios personales	5.550.432	7,04	
Transporte de parceleros	4.366.495	5,55	
Combustibles y lubric.	713.250	0,90	
Valor de la tierra desnuda	4.459.500	5,66	<u>58,17</u>
<b>1.2 No Amortizable</b>			
Agro-industrias	8.044.200	10,20	
Infraestructura física	9.678.966	12,28	
Gratíf. Especial personal	10.468.800	13,28	<u>35,76</u>
<b>2. EDUCACION, SALUD Y SANEAMIENTO</b>			
<b>2.1 No Amortizable</b>			
Vehículos y barcos	90.000	0,11	
Infraestructura física	<u>4.687.614</u>	<u>5,96</u>	<u>6,07</u>
<b>Total</b>	<b>78.824.038</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: INCRA, 1972

promovida por el INCRA determina un flujo migratorio espontáneo que resulta en un simple trasplante de los problemas del Nordeste para la Amazonia en desacuerdo con los planes de desarrollo regional. 31/

Afirma el documento que "mientras la política de colonización orienta para la región, más o menos ordenadamente, un pequeño contingente de familias, que están siendo asentadas según un esquema bastante paternalista y cuyo acceso a una área de agricultura comercial es todavía lento, algunos efectos inesperados de la misma política estimulan, indirectamente, a través de olas de publicidad que se propagan mucho más que los controles deseados por el gobierno, la intensificación de flujos migratorios muchas veces mayor que el de los colonos dirigidos". 31/

31/ O ESTADO DE SÃO PAULO. SUDAM. Crítica a Colonização da Transamazônica. Educação de 2 de abril de 1974.

Refiriéndose a los suelos, el documento advierte que ante la falta de condiciones favorables, los colonos espontáneos se dedican a la única actividad que conocen: la destrucción del bosque y el agotamiento de la tierra motivado por la práctica de una agricultura primitiva que a su vez es la causa de la formación de desiertos cada vez mayores.

Las críticas a pesar de encerrar algún mérito en relación al paternalismo, destrucción de recursos naturales y transferencia de problemas poblacionales, no dejan de presentar también algunas matices de política regional, rivalidad institucional y diferenciación de enfoque. Mientras SUDAM se ha preocupado tradicionalmente con el desarrollo económico a cualquier costo (aliándose incluso algunas veces con el propio latifundio), el INCRA, enfrentando el problema del Nordeste, presta algún carácter social a sus formulaciones de política. Además, dentro de una visión nacional, como la que debe tener el INCRA, es de esperar algunos conflictos de formulación de política, cuando la interpretación es efectuada exclusivamente por un ángulo regional (como el de la SUDAM, por ejemplo).

Con respecto a tal divergencia de posición institucional entre SUDAM y el INCRA de un lado, y de la opinión entre diferentes círculos de especialistas con relación a la oportunidad de la colonización de la Amazonia en general o de la viabilidad de las Agrovilas en particular, reside una cuestión de mayor importancia: el origen de la Transamazónica y la gran motivación de todo el proceso de colonización en Brasil parece residir en la decisión de no enfrentar el problema de la Reforma Agraria. A lo mejor un cambio fundiario en el Nordeste y otras áreas de tensión social, fuera capaz de asentar numerosos contingentes de familias sin tierra y permitir una ocupación más racional, oportuna, y ordenada de la Amazonia.

Basado en los incentivos fiscales, ya referidos en este estudio, SUDAM ha logrado la formación de algunas centenas de grandes ranchos de crianza de ganado, bajo su jurisdicción. Desde el punto de vista práctico, es comprensible que la agencia no vea con buenos ojos una masa de campesinos como la que el INCRA está trasladando a sus Agrovilas.

Es cierto que entre la orientación económico-latifundista de la SUDAM y la política social-paternalista del INCRA las Agrovilas tienen un importante papel. Como mostró Velho <sup>32/</sup> en un estudio realizado en el tramo inicial de la Transamazónica, muchos colonos aislados fracasan porque venden anticipadamente sus cosechas a intermediarios y porque utilizan todos sus ahorros en gastos tales como enfermedades. La asistencia médica centralizada en "urbs" del sistema de Agrovilas puede impedir esa situación. Igualmente, en la cuestión de manutención de su propiedad y resistencia a los acaparadores de tierras de forma de evitar lo que aquel autor señala en el Estado de Maranhão: inicialmente los colonos están en los márgenes de la carretera y los grandes ganaderos en el interior, después de algunos años la situación se invierte.

"La alternativa depende de que las Agrovilas sean efectivamente multiplicadas y entendidas, no como centros de comando de colonias estrechamente delimitadas, pero sí, como punto de apoyo de estructuras abiertas dentro de límites más amplios, de modo de establecer un equilibrio que permita, no obstante la dominación de un sistema capitalista impulsado por el Estado, el espacio necesario para el desarrollo de un sector campesino. <sup>32/</sup>

---

<sup>32/</sup> VELHO, O.G. *Frentes de Expansão e Estrutura Agrária*. Rio de Janeiro, Zahar, Edit., 1972, 178 p.

IV - HONDURAS: COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA,  
Y COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA.

A. COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA.

1. Introducción

Las tierras que se conocen como zona "Guanchías" eran tierras que pertenecían a la Tela Rail Road Company quien se las compró a la Cortés Development Company, por escritura pública autorizada en la Lima, el 2 de junio de 1931, encontrándose reinscrita a su favor bajo el número doscientos sesenta y tres, folios 253 y 234 del tomo 11 del Registro de la Propiedad de la Sección Judicial de El Progreso.

La Tela Rail Road Company traspasó en forma gratuita y de manera definitiva varios lotes de terrenos y bienes inmuebles al Instituto Nacional Agrario, según consta por escritura pública número 242, autorizada por el abogado y notario.

La extensión del lote que ahora se conoce con el nombre de zona las Guanchías era de 3.115 hectáreas.

Su situación geográfica es la siguiente: latitud norte  $15^{\circ}13''$ , longitud oeste, 870 54' y una altitud de 39 metros sobre el nivel del mar. Está situada entre los municipios de El Progreso y Santa Rita, Departamento de Yoro. Limitada al norte con las fincas 11, 12, 13, 14 (terreno de Arena Blanca y Masica); al oeste con el río Ulúa; al sur con los terrenos de la cooperativa Agrícola Subirana y Penitas; al este con terrenos de El Bravo y ejidos de Santa Rita.

Como estas tierras pasaron mucho tiempo desocupadas poco a poco fueron tomadas por simple ocupación y así se fue gestando un problema que más tarde sería de grandes consecuencias sociales. Hay varias versiones al respecto, pero algunas se contradicen entre sí. Lo substancialmente cierto, es que surgió un problema entre terratenientes que se creían dueños de esas tierras y campesinos que a su vez las reclamaban como propias.

El punto álgido parece haber llegado en el año 1964 cuando comenzó a darse una persecución sistemática de los campesinos que eran defendidos y apoyados por la recién fundada Asociación Nacional de Campesinos Hondureños (ANACH). Como sucede en este tipo de cosas, llegó un momento en que un grupo de campesinos descontentos con ANACH, por problemas existentes dentro de la organización, resolvieron independizarse y formar a su vez la Asociación de Campesinos de Guanchías que recibió asesoramiento de la Universidad Autónoma de Honduras (1).

De ese grupo partió precisamente la idea de formar una organización, algo grande, como ellos dicen todavía ahora, pero no sabían cómo hacerlo. Sin embargo, en ese grupo había líderes de mucha tenacidad y constancia quienes resistiendo diversas oposiciones y con la firme resolución de salir adelante, llevaron al grupo a plasmar en realidad ese ideal de superación que nunca los ha abandonado. Así surgió la Cooperativa de Guanchías, la decana de las Cooperativas Agropecuarias del INA.

---

(1) Lic. Carlos A. Vázquez. Tesis: "Aplicación de la Reforma Agraria a Guanchías", Departamento de Yoro. Tegucigalpa, septiembre de 1967.

## 2. Organización y Constitución de la Empresa

El 17 de abril de 1965 se organizó un grupo compuesto por 58 campesinos, con la finalidad de trabajar en forma colectiva un lote de 340 manzanas, para lo cual obtuvieron un crédito de Lps. 10,000.00. Primeramente el grupo se dedicó al cultivo del maíz, con muy buenos resultados, sin embargo, más adelante comensaron a sembrar banano, atraídos por la rentabilidad de ese cultivo.

El día 17 de abril de 1966, un año exacto después de haberse formado el grupo, se constituyó en la "Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples Guanchías, Limitada".

El año siguiente, la cooperativa obtuvo su personería jurídica, amparándose en la ley de Cooperativas y adoptando sustancialmente los estatutos que ahora rigen todas las cooperativas agropecuarias del INA.

Su estructura está formada por un Consejo de Administración integrada por siete socios. Una Junta de Vigilancia formada por seis (6) asociados y un Comité de Educación compuesto por 5 personas. La máxima autoridad es constituida por la Asamblea formada por todos los asociados. Las Asambleas Generales son ordinarias y extraordinarias.

La cooperativa adquirió en propiedad el predio de 771 hectáreas, 43 áreas y 33 anti-áreas en compra hecha al INA por la cantidad de L. 107,778.06 <sup>1</sup>/<sub>2</sub> a razón de L. 143.43 por hectárea. La compra fue hecha el 1<sup>o</sup> de junio de 1971 mediante escritura pública firmada por el entonces Director del INA.

La propiedad fue adquirida en dominio pleno, libre de gravamen, con todos sus usos, servidumbres, anexidades y demás derechos reales inherentes.

El INA se reservó el derecho de posesión de un área de una manzana (0.7 hectáreas) aproximadamente y de las edificaciones que en las mismas están establecidas, destinadas para las oficinas del proyecto Guanchías, hasta cuando se decida su traslado a otro sitio.

Los límites del predio de la Cooperativa, son los siguientes:

Al norte limita con las cooperativas agropecuarias Agua Blanca Sur y al sur con las cooperativas Lourdes y Subirana Ltda., Manga Vieja de por medio; al este con las cooperativas Alianza, Subirana y al oeste con las cooperativas Buenos Amigos y Subirana Limitada.

## 3. Residencia actual de los socios:

Los puntos residenciales de los socios son los siguientes:

Del poblado de Santa Rita	47
De la Finca 18	18
De la Finca 16	9
De la Colonia	<u>62</u>
	<u>136</u>

Santa Rita es el poblado más cercano a la Cooperativa, a una distancia de 3 kilómetros.

---

<sup>1</sup>/<sub>2</sub> L. 1.00 = U.S.\$0.50

Las fincas 18 y 16 son lotes de plantaciones donde se encuentran galerones, ahí viven en pequeñas casas, muy pobres por cierto, la Colonia es el lugar donde reside el mayor número de asociados. Ocupa una extensión de cinco hectáreas compradas posteriormente, donde se han construido 65 casas con un costo de L. 10,000.00 por unidad.

Las casas miden 11 m de frente por 14 m de fondo, con estructura de concreto y ladrillo; disponen de comedor, sala, 4 dormitorios y cocina. Además están equipadas con muebles de sala y de comedor, una estufa y muebles en la cocina. Cuentan con luz y agua corriente.

En una de estas casas especialmente acondicionada está ubicada la oficina de la cooperativa, la cual cuenta con un personal de 5 empleados permanentes: Gerente, Tesorero, Planillero, Contador y Secretaria; los tres primeros son socios de la Cooperativa y ganan lo mismo que el resto de los socios, o sea L. 6.00 por día; los otros no son socios y perciben sueldos diferentes.

La oficina es amplia y cómoda, con un salón donde se reúne el Consejo de Administración. La contabilidad es llevada con el sistema de IBM a través de la Compañía Standard Fruit.

El proyecto de vivienda contempla que cada asociado tenga su casa. Las casas actualmente construidas han sido entregadas a los socios por orden de antigüedad en la cooperativa. Las casas son patrimonio de la empresa, el socio sólo disfruta del uso. El día que el socio dejará la cooperativa por alguna razón, la empresa podrá disponer de la casa, entregándola a otro socio.

La Colonia cuenta también con una escuela de construcción moderna que lleva el nombre de "Rigoberto Sandoval" por considerar los socios de la cooperativa que el entonces Director del INA, fue quien apoyó decididamente a la Cooperativa y a quien consideran como el verdadero iniciador del proceso de reforma agraria.

El costo del edificio es de Lps. 80,000.00. Actualmente asisten 130 alumnos hijos de los cooperativistas, pero tiene capacidad para 300 escolares. Sus aulas son amplias y adecuadas de acuerdo a la pedagogía moderna.

La Colonia tiene también una sección de consumo, cuyo edificio conjuntamente con el equipo de refrigeración, compra de otros muebles y accesorios, alcanza aproximadamente la cantidad de L. 30,000.00. Esta sección está a cargo de los mismos socios y ahí pueden adquirir casi a precio de costo los granos y víveres que se utilizan en el consumo diario.

#### 4. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

##### 1) Aprovechamiento de la tierra

La tierra total de la empresa tal como aparece en el cuadro N° 1 es de 751 hectáreas, de éstas, 531.7 se dedican al cultivo del banano y plátano en forma comunitaria; no se dan parcelas individuales como tales, no hay tierra en descanso ni con pastos, ni bosques ni montañas. El resto de la superficie, o sea 219.3 hectáreas es tierra que se dedica al cultivo colectivo del maíz, pero para el propio consumo y lo poco que se vende entra a formar parte del patrimonio de la empresa; la proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la empresa es de un 100%. La tierra está siendo utilizada al máximo y podrían cultivar más banano, pero carecen de tierra disponible para ello.

Si se compara con la proporción que representa el área bajo explotación de la tierra en relación a la superficie agrícola total del país que es un 22%, puede observarse la notable diferencia que existe. Aunque tal vez no sea exacto decir que todas las cooperativas presentan el cuadro de eficiencia en el aprovechamiento de la tierra, si se puede afirmar que el modelo de cooperativas, tomando como caso Guanchías, garantiza un mayor aprovechamiento de la tierra.

**INTEGRACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA COMUNIDAD**

El 17 de abril de 1960 se organizó un grupo compuesto por 58 campesinos, con la finalidad de trabajar en forma colectiva un lote de 340 manzanas, para lo cual obtuvieron un crédito de L. 10,000.00. Primeramente el grupo se dedicó al cultivo del maíz, con muy buenos resultados, sin embargo, más adelante comenzaron a sembrar banano, atraídos por la posibilidad de un cultivo...

El día 17 de abril de 1960, un año después de haberse formado el grupo, se constituyó en la Cooperativa Agrícola de Servicios Múltiples Quanchías, Limitada.

En sus estatutos, la cooperativa obtiene su personería jurídica, amparándose en la ley 143-43 y modificando simultáneamente los estatutos que ahora rigen todas las cooperativas de la zona del IMA.

La estructura está formada por un Consejo de Administración integrado por siete socios. La Junta de Vigilancia formada por seis (6) asociados y un Comité de Educación compuesto por tres miembros. La misma autoridad es constituida por la asamblea formada por todos los asociados. Las asambleas generales son ordinarias y extraordinarias.

La cooperativa obtuvo en comodato al predio de 71 hectáreas, 43 áreas y 33 centímetros cuadrados de L. N. 143-43 a razón de L. 143-43 por hectárea de tierra mediante escritura pública firmada por el Sr. Director del IMA.

El predio no está gravado con ningún tipo de gravamen, con todas sus áreas, y se encuentra en plena posesión de los socios.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

El predio está dividido en parcelas de 1 hectárea (100 áreas) y se encuentra en plena posesión de los socios. Actualmente se está sembrando banano y se espera que pronto comience a producir.

Las fincas 18 y 16 son lotes de plantaciones donde se encuentran galones, ahí viven en pequeñas casas, muy pobres por cierto, la Colonia es el lugar donde reside el mayor número de asociados. Ocupa una extensión de cinco hectáreas compradas posteriormente, donde se han construido 65 casas con un costo de L. 10,000.00 por unidad.

Las casas miden 11 m de frente por 14 m de fondo, con estructura de concreto y ladrillo; disponen de comedor, sala, 4 dormitorios y cocina. Además están equipadas con muebles de sala y de comedor, una estufa y muebles en la cocina. Cuentan con luz y agua corriente.

En una de estas casas especialmente acondicionada está ubicada la oficina de la cooperativa, la cual cuenta con un personal de 5 empleados permanentes: Gerente, Tesorero, Planillero, Contador y Secretaria; los tres primeros son socios de la Cooperativa y ganan lo mismo que el resto de los socios, o sea L. 6.00 por día; los otros no son socios y perciben sueldos diferentes.

La oficina es amplia y cómoda, con un salón donde se reúne el Consejo de Administración. La contabilidad es llevada con el sistema de IBM a través de la Compañía Standard Fruit.

El proyecto de vivienda contempla que cada asociado tenga su casa. Las casas actualmente construidas han sido entregadas a los socios por orden de antigüedad en la cooperativa. Las casas son patrimonio de la empresa, el socio sólo disfruta del uso. El día que el socio dejará la cooperativa por alguna razón, la empresa podrá disponer de la casa, entregándola a otro socio.

La Colonia cuenta también con una escuela de construcción moderna que lleva el nombre de "Rigoberto Sandoval" por considerar los socios de la cooperativa que el entonces Director del INA, fue quien apoyó decididamente a la Cooperativa y a quien consideran como el verdadero iniciador del proceso de reforma agraria.

El costo del edificio es de Lps. 80,000.00. Actualmente asisten 130 alumnos hijos de los cooperativistas, pero tiene capacidad para 300 escolares. Sus aulas son amplias y adecuadas de acuerdo a la pedagogía moderna.

La Colonia tiene también una sección de consumo, cuyo edificio conjuntamente con el equipo de refrigeración, compra de otros muebles y accesorios, alcanzan aproximadamente la cantidad de L. 30,000.00. Esta sección está a cargo de los mismos socios y ahí pueden adquirir casi a precio de costo los granos y víveres que se utilizan en el consumo diario.

#### 4. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

##### 1) Aprovechamiento de la tierra

La tierra total de la empresa tal como aparece en el censo N° 1 es de 751 hectáreas, de éstas, 531.7 se dedican al cultivo del banano y plátano en forma comunitaria; no se dan parcelas individuales como tales, no hay tierra en descanso ni con pastos, ni bosques ni montañas. El resto de la superficie, o sea 219.3 hectáreas es tierra que se dedica al cultivo colectivo del maíz, pero para el propio consumo y la parte que se vende entra a formar parte del patrimonio de la empresa; la superficie que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la empresa es de un 100%. La tierra está siendo utilizada al máximo y podrían cultivar más bananos por hectáreas de tierra disponible para ello.

Si  
a relac  
table  
senta  
e el  
arte :

En la superficie que representa el área bajo explotación de la tierra  
ficie agrícola total del país que es un 22%, puede observarse la  
existencia. Aunque en este caso no se puede decir que todas las cooperativas  
afectadas en el aprovechamiento de la tierra, si se puede afirmar  
que en Guanchías, garantiza un mayor aprovecha-

CUADRO N° 1

APROVECHAMIENTO DE LA SUPERFICIE EN TIERRAS

	<u>Hectáreas</u>
Superficie total de la cooperativa	<u>751.0</u>
Superficie de tierra cultivada (banano)	485.6
Superficie de tierra cultivada (plátano)	46.1
Superficie en parcelas individuales de los socios en la cooperativa	0.0
Superficie de tierras en descanso	0.0
Superficie de tierras con pasto	0.0
Superficie con bosques y montes	0.0
Superficie de otras tierras *	219.0
Superficie no cultivada pero cultivable de la empresa	0.0
Proporción que representa el área bajo explotación de la empresa en relación a la superficie total	100%

ii) Capitalización

Un sencillo análisis de los estados financieros (Balance General clasificado, Balance de saldos, pérdidas y ganancias) de la empresa (ver cuadro N° 2) correspondiente al ejercicio económico (1971-1972), permite establecer un alto índice de capitalización en esta empresa, mediante una inversión de capital equivalente a un 95.4% que representa el valor del activo total, es decir, al tamaño económico de la empresa. Además, siguiendo la fórmula clásica de la ecuación patrimonial ( $A = P+C$ ) se encuentra que en la cooperativa de Guanchías, el capital social amortizado equivale a un 29.5 por ciento en relación al tamaño económico de la empresa. Por otra parte, se calculó la densidad de capital, la que resultó de una proporción de Lps. 8,115.58. Las conclusiones de este análisis demuestran que la empresa Guanchías está haciendo efectiva su capitalización.

iii) Absorción de mano de obra

La disponibilidad teórica de la mano de obra de la empresa equivale a la suma de 54,000 jornales. Sin embargo, el número real de jornales efectivamente trabajados por los socios de la empresa es de 34,596 jornales, según consta en las planillas de un año de actividad agrícola.

Una simple comparación de las cifras antes indicadas nos demuestra que la empresa Guanchías tiene capacidad para absorber su mano de obra disponible.

---

\* Hectáreas sembradas de más en tierra de la Cooperativa, pero cosechada individualmente por los socios.

Se hace notar que la disponibilidad teórica de mano de obra se ha restringido a los socios, lo cual evidentemente no descarta la posibilidad de que en algunos tipos de trabajo, los socios cuentan con la cooperación de mano de obra familiar.

CUADRO N° 2

ESTADO FINANCIERO DE LAS GUANCHIAS 1971-72

Monto del activo total	Lps. 2,240.071.44
Monto del pasivo total	" 1,578.209.60
Monto del capital social	" 661.961.84
Valor de las tierras más cultivos	" 1,034.578.06
Valor de la maquinaria y equipo	" 1,093.169.22
Valor de las edificaciones e instalac.	" 10.549.84
Valor y magnitud relativa de la inversión en relación a tamaño económico de la empresa	" 2,138.897.00 (95.4%)
Monto y proporción del capital social de la empresa	" 661.961.84 (29.5%)

iv) Uso de la mano de obra

Cabe advertir que la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

El número de jornales trabajados por hectárea fue de 197.3, en cambio a nivel nacional el número de jornales por unidad de superficie cultivada, en este caso, el banano, fue de 450 jornales por hectárea. Los datos muestran que la empresa comunitaria utiliza 253 jornales menos de lo estipulado para el promedio a nivel nacional. Por tanto, el uso de la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

v) Uso de insumos tecnológicos

Al usar el indicador insumos tecnológicos, se entendió por tal el uso de fertilizantes, insecticidas, plaguicidas, herbicidas y semilla mejorada, pero al recabar los datos se encontró que a nivel nacional no se encuentran más datos que de fertilizantes por hectáreas de cultivo, sin especificar el tipo de cultivo. 3/

La empresa comunitaria utilizó 671.3 kg. por hectárea, en cambio el volumen del fertilizante por unidad de superficie cultivada a nivel nacional es de 20.7 kgs. por hectárea. En este caso, a la inversa del anterior, la cooperativa usa 640 kgs. más de lo que se usa a nivel nacional. Por tanto, el uso de insumos tecnológicos por unidad de superficie cultivada es superior con respecto al uso de los mismos a nivel nacional.

---

3/ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. Análisis de la situación técnica-económica actual de la agricultura en Honduras. Tegucigalpa 1972, p. 57.

vi) Mecanización

La cooperativa de Guanchías posee 26 tractores y cultiva 531.7 hectáreas, luego tiene 20 hectáreas por tractor; por otra parte el número de hectáreas cultivadas por tractor a nivel nacional es de 585 hectáreas, y en el departamento de Yoro al cual pertenece Guanchías es de 252 hectáreas por tractor. El grado de mecanización que muestra Guanchías es bastante alto en comparación, tanto del grado de mecanización promedio del país, como del departamento al cual pertenece la empresa comunitaria. A esto se debe probablemente el que su uso de mano de obra sea inferior con respecto al uso de la misma a nivel nacional.

vii) Productividad

Los principales cultivos de la empresa de Guanchías son el banano con 485.6 hectáreas y el plátano con 46.1 hectáreas y la producción fue de 293.128 quintales de banano y 24,270 quintales de plátano, o sea, que el promedio por hectárea en el banano fue de 603.6 quintales y en el plátano de 309.5 qq. Por otra parte, el rendimiento a nivel nacional para ese mismo año fue de 521.7 quintales de banano por hectárea y de 332.7 quintales de plátano por hectárea.

Un breve análisis nos muestra que la empresa en cuanto al banano, su cultivo principal, sobrepasó con 81.9 qq. por hectárea el promedio nacional. En cambio, en la producción de plátano obtuvo 32.2 quintales por hectárea menos del promedio nacional.

viii) Conclusión

Es indudable la importancia de esta parte, porque con ello se demuestra como el empleo del modelo de este tipo de empresa comunitaria puede ser un factor eficiente para el desarrollo agrícola nacional. Esto también demuestra lo acertado que ha estado el INA al usar este tipo de modelo para aumentar su eficiencia y obtener un mayor impacto en la incorporación del campesino en el proceso del desarrollo económico del país.

Por el resultado de las variables estudiadas, se puede concluir que en la cooperativa Guanchías existe coincidencia entre las características del modelo (tipo asignación, combinación y uso de los factores productivos) y los objetivos y requerimientos del desarrollo agrícola nacional.

5. Segunda Parte: Logros Socioeconómicos

i) Salarios

De un estudio detenidamente de las planillas de la cooperativa en cuestión correspondiente al año agrícola 1971-1972 se pudo establecer que el monto total de salarios pagado a los socios de las cooperativas ascendió a Lps. 213,487.36, cantidad equivalente al pago de 34,596 jornales de trabajo, lo cual significa que el salario promedio per cápita pagado a los socios en las cooperativas corresponde a Lps. 6.16.

Por otro lado, el monto total de salarios pagados a los no socios alcanzó Lps. 314,913.18 correspondiente al pago de 70,258 jornales trabajados en la empresa, o sea que el salario promedio pagado a los no socios es de Lps. 6.00, sin importar el tipo de trabajo que desarrollan. En cambio, el salario diario para los no socios es de Lps. 3.00 en general. Conviene advertir que se dan tipos de trabajo en los que los no socios devengan un salario mayor. Así en la empacadora se paga de acuerdo al número de cajas que se empaquen, pagándose Lps. 0.12 por caja. Pero para obtener una mayor equidad se usa el siguiente procedimiento: se paga por el número total de cajas empacadas por día y este resultado se divide entre el número de empleados que trabajan en la empacadora. De esta manera si se empacaron 5,000 cajas al día y el número de trabajadores en la empacadora fuera de 100, la fórmula para retribución del trabajo es la siguiente:  $\frac{5,000 \times 12}{100} = 6.00$ , sea que cada trabajador socio o no socio alcanzaría L. 6.00 de salario. Si entre el personal de la empacadora trabajan socios, éstos pueden percibir la cantidad que exceda a los L. 6.00 que es su salario normal; si es menor a esa suma, entonces se les hace el reajuste necesario para completar los Lps. 6.00 que corresponden a su salario diario.

Como puede notarse el salario del socio puede aumentar de lo normal, pero nunca disminuir. Esto como se verá más adelante es a veces objeto de crítica por los trabajadores no socios que consideran el procedimiento poco equitativo.

La participación de los socios en las utilidades de la empresa se contempla en los estatutos; pero ha sido política general aprobada por la Asamblea, no repartir utilidades, y en vez de eso han aumentado el salario diario a los socios a L. 6.00 y si todavía quedan utilidades, éstas en vez de repartirse se utilizan en inversiones de tipo social.

De acuerdo a varias investigaciones <sup>4/</sup> los salarios que prevalecen en el sector agrícola del país; oscilan en las principales áreas de producción entre Lps. 1.50 y Lps. 3.00.

ii) Participación en las utilidades

El año 1971-1972 fue un año bastante malo para la cooperativa de Guanchías, porque sus cultivos fueron asotados por un ciclón que arruinó un porcentaje alto del plantío de banano y tuvieron que invertir dinero para rehacerlo, sin embargo, obtuvieron en ese año Lps. 15,000 como utilidad repartible, que no repartieron sino que la usaron en inversiones de consumo colectivo como viviendas, servicios de salud, educación, etc.

iii) Participación en las decisiones

Aunque los estatutos contemplan esta participación en el artículo donde se declara que la "ASAMBLEA GENERAL DE ASOCIADOS es la autoridad máxima y queda autorizada entre otras cosas a seleccionar y sancionar a los socios, aprobar el plan de operación, elegir las autoridades, aprobar la distribución de utilidades o bonificaciones, discutir la reinversión y gastos de consumo colectivo", se procedió a revisar el libro de actas de las asambleas generales tanto ordinarias como extraordinarias para verificar como se cumplían algunas de estas funciones en las prácticas y se obtuvo la siguiente información:

- Selección y sanción (expulsión del socio) en una asamblea general extraordinaria, el número total de socios era entonces de 148 (100%) y asistieron y votaron 120 (81.1%).
- Aprobación del plan de operación en una asamblea. Número de socios 136 (100%), asistieron y votaron 130 (95.5%).
- Elección de autoridades en asamblea general; número de socios 136 (100%), y asistieron y votaron 126 (91.6%).
- Distribución de bonificaciones en asamblea general; número de socios 148 (100%), asistieron 109 (73.6%).
- Reinversión y gastos de consumo colectivo y reunión del consejo de administración; número de miembros 7 (100%), asistieron 5 (71.4%).

Como se puede ver los porcentajes, sobre todo los tres primeros son muy representativos y de mucho significado porque demuestran que los socios participan efectivamente en la toma de decisiones que conciernen al funcionamiento de la empresa.

---

<sup>4/</sup> Plan de Desarrollo Económico y Social. 1972-1977, Tomo II, Vol. lp. 120.

Apuro en la apertura de la región, los plagos establecidos en función de la decisión política de la ocupación de la Amazonia y todos los problemas originados por un gran flujo de colonos no permitiría mejores resultados que los logrados en la fase inicial del proceso. Algunas unidades fueron ubicadas en terrenos de topografía desfavorable simplemente porque los planes suministraban una localización sistemática.

Actualmente se procede a la demarcación de las Agrovilas y de las propias parcelas después de estudios basados en los resultados de las fotografías aéreas del Proyecto RADAM. Los nuevos diseños muestran largas interrupciones a lo largo de la carretera, indicando manchones de suelos inadecuados para la agricultura. 27/

El transporte de los colonos en aviones, desde sus ciudades hasta el destino en plena selva, y el adelanto, al contado, de un salario mínimo durante 6 meses, asumió el riesgo de introducir una acción demasiado paternalista que podría comprometer todo el proceso posterior de la colonización. Felizmente ambas medidas fueron abandonadas.

Una economía regional fué creada, a pesar de la improvisación y de los errores iniciales. Y la Transamazónica está abierta al tráfico.

Muchas de las concepciones iniciales de los ideólogos de las Agrovilas no están operando en la práctica. La Iglesia Ecuménica, por ejemplo, no está siendo bien recibida por la mayoría de los agricultores, arraigados a una tradición católica muy conservadora. La propia razón generadora de la Agrovilla - vivir en comunidades - no sería sorprendente si fuera rechazada por la mayoría de los colonos, como ocurrió en el Proyecto Badajoz, en España. En realidad, frente a tanto trabajo debido al enfrentamiento con una selva extremadamente hostil, 28/ muchos parceleros están prefiriendo construir "tapiris" 29/ en sus lotes y allí se quedarán en definitivo. Evitando así las caminadas diarias hasta la Agrovilla, permaneciendo al cuidado de sus cultivos y animales (en Brasil hay un dictado que dice: "el ojo del dueño engorda el cerdo") y "durmiendo en su tierra".

No obstante el corto tiempo para sacar conclusiones de la validez de las Agrovilas como núcleos urbano-rurales de apoyo a la producción agrícola en la Amazonia, ya se puede verificar que su resultado depende fuertemente del trabajo de concientización para que los campesinos acepten la idea de vivir en el poblado y trabajar en los lotes.

Algunos críticos de las formulaciones agrarias del INCRA reconocen que la colonización de la Amazonia es una empresa seria 30/ con una fantástica movilización de todo el mecanismo estatal para garantizar su éxito. Con relación a otros ejemplos de colonización en selva tropical húmeda, en el país y en el exterior, la ocupación de la Transamazónica presenta una serie de condiciones favorables, sobre todo en relación al apoyo oficial y al fuerte respaldo que el proyecto encuentra a los más altos niveles de decisión del país.

Las objeciones más fuertes empiezan a llegar de algunos sectores incluso gubernamentales. Muy recientemente, el modelo de colonización dirigida adoptado en la Transamazónica fué criticada en un estudio realizado bajo los auspicios de SUDAM, afirmando que la excesiva publicidad

---

27/ Algunas indicaciones empíricas parecen que están siendo ahora confirmadas respecto a la limitada disponibilidad de suelos de buena calidad.

28/ Uno de los peores enemigos de los colonos es un pequeño mosquito - "pium" - cuya picadura provoca una picazón muy fuerte en la piel.

29/ Pequeña choza de paja, de formato característico.

30/ SILVA, J.G. da. A Transamazónica - Abordagem Agronômica. Reforma Agrária, boletim da Associação Brasileira de Reforma Agrária - ABRA, III (n° 1): 4-17, 1973.

Cuadro 6. Inversiones Globales en el Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

	Cr\$	%	
<b>1. COLONIZACION</b>			
<b>1.1 Amortizable</b>			
Maquinaria	530.646	0,67	
Equipos diversos	238.605	0,30	
Carpintería	353.700	0,45	
Vehículos y barcos	3.675.600	4,60	
Maquinas e implem. agrícolas	6.643.755	8,45	
Material de oficina	79.917	0,10	
Material de comedores	20.430	0,03	
Material de dormitorios	29.100	0,04	
Infraestructura física	19.192.998	24,34	
Salarios personales	5.550.432	7,04	
Transporte de parceleros	4.366.495	5,55	
Combustibles y lubric.	713.250	0,90	
Valor de la tierra desnuda	4.459.500	5,66	<u>58,17</u>
<b>1.2 No Amortizable</b>			
Agro-industrias	8.044.200	10,20	
Infraestructura física	9.678.966	12,28	
Gratíf. Especial personal	10.468.800	13,28	<u>35,76</u>
<b>2. EDUCACION, SALUD Y SANEAMIENTO</b>			
<b>2.1 No Amortizable</b>			
Vehículos y barcos	90.000	0,11	
Infraestructura física	4.687.614	5,96	<u>6,07</u>
<b>Total</b>	<b>78.824.038</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: INCRA, 1972

promovida por el INCRA determina un flujo migratorio espontáneo que resulta en un simple trasplante de los problemas del Nordeste para la Amazonia en desacuerdo con los planes de desarrollo regional. 31/

Afirma el documento que "mientras la política de colonización orienta para la región, más o menos ordenadamente, un pequeño contingente de familias, que están siendo asentadas según un esquema bastante paternalista y cuyo acceso a una área de agricultura comercial es todavía lento, algunos efectos inesperados de la misma política estimulan, indirectamente, a través de olas de publicidad que se propagan mucho más que los controles deseados por el gobierno, la intensificación de flujos migratorios muchas veces mayor que el de los colonos dirigidos". 31/

31/ O ESTADO DE SÃO PAULO. SUDAM. Crítica a Colonização da Transamazônica. Educação de 2 de abril de 1974.

Refiriéndose a los suelos, el documento advierte que ante la falta de condiciones favorables, los colonos espontáneos se dedican a la única actividad que conocen: la destrucción del bosque y el agotamiento de la tierra motivado por la práctica de una agricultura primitiva que a su vez es la causa de la formación de desiertos cada vez mayores.

Las críticas a pesar de encerrar algún mérito en relación al paternalismo, destrucción de recursos naturales y transferencia de problemas poblacionales, no dejan de presentar también algunas matices de política regional, rivalidad institucional y diferenciación de enfoque. Mientras SUDAM se ha preocupado tradicionalmente con el desarrollo económico a cualquier costo (aliándose incluso algunas veces con el propio latifundio), el INCRA, enfrentando el problema del Nordeste, presta algún carácter social a sus formulaciones de política. Además, dentro de una visión nacional, como la que debe tener el INCRA, es de esperar algunos conflictos de formulación de política, cuando la interpretación es efectuada exclusivamente por un ángulo regional (como el de la SUDAM, por ejemplo).

Con respecto a tal divergencia de posición institucional entre SUDAM y el INCRA de un lado, y de la opinión entre diferentes círculos de especialistas con relación a la oportunidad de la colonización de la Amazonia en general o de la viabilidad de las Agrovilas en particular, reside una cuestión de mayor importancia: el origen de la Transamazónica y la gran motivación de todo el proceso de colonización en Brasil parece residir en la decisión de no enfrentar el problema de la Reforma Agraria. A lo mejor un cambio fundiario en el Nordeste y otras áreas de tensión social, fuera capaz de asentar numerosos contingentes de familias sin tierra y permitir una ocupación más racional, oportuna, y ordenada de la Amazonia.

Basado en los incentivos fiscales, ya referidos en este estudio, SUDAM ha logrado la formación de algunas centenas de grandes ranchos de crianza de ganado, bajo su jurisdicción. Desde el punto de vista práctico, es comprensible que la agencia no vea con buenos ojos una masa de campesinos como la que el INCRA está trasladando a sus Agrovilas.

Es cierto que entre la orientación económico-latifundista de la SUDAM y la política social-paternalista del INCRA las Agrovilas tienen un importante papel. Como mostró Velho <sup>32/</sup> en un estudio realizado en el tramo inicial de la Transamazónica, muchos colonos aislados fracasan porque venden anticipadamente sus cosechas a intermediarios y porque utilizan todos sus ahorros en gastos tales como enfermedades. La asistencia médica centralizada en "urbs" del sistema de Agrovilas puede impedir esa situación. Igualmente, en la cuestión de manutención de su propiedad y resistencia a los acaparadores de tierras de forma de evitar lo que aquel autor señala en el Estado de Maranhão: inicialmente los colonos están en los márgenes de la carretera y los grandes ganaderos en el interior, después de algunos años la situación se invierte.

"La alternativa depende de que las Agrovilas sean efectivamente multiplicadas y entendidas, no como centros de comando de colonias estrechamente delimitadas, pero sí, como punto de apoyo de estructuras abiertas dentro de límites más amplios, de modo de establecer un equilibrio que permita, no obstante la dominación de un sistema capitalista impulsado por el Estado, el espacio necesario para el desarrollo de un sector campesino. <sup>32/</sup>

---

<sup>32/</sup> VELHO, O.G. *Frentes de Expansão e Estrutura Agrária*. Rio de Janeiro, Zahar, Edit., 1972, 178 p.

IV - HONDURAS: COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA,  
Y COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA.

A. COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA.

1. Introducción

Las tierras que se conocen como zona "Guanchías" eran tierras que pertenecían a la Tela Rail Road Company quien se las compró a la Cortés Development Company, por escritura pública autorizada en la Lima, el 2 de junio de 1931, encontrándose reinscrita a su favor bajo el número doscientos sesenta y tres, folios 253 y 234 del tomo 11 del Registro de la Propiedad de la Sección Judicial de El Progreso.

La Tela Rail Road Company traspasó en forma gratuita y de manera definitiva varios lotes de terrenos y bienes inmuebles al Instituto Nacional Agrario, según consta por escritura pública número 242, autorizada por el abogado y notario.

La extensión del lote que ahora se conoce con el nombre de zona las Guanchías era de 3.115 hectáreas.

Su situación geográfica es la siguiente: latitud norte 15°13", longitud oeste, 87° 54' y una altitud de 39 metros sobre el nivel del mar. Está situada entre los municipios de El Progreso y Santa Rita, Departamento de Yoro. Limitada al norte con las fincas 11, 12, 13, 14 (terreno de Arena Blanca y Masica); al oeste con el río Ulúa; al sur con los terrenos de la cooperativa Agrícola Subirana y Penitas; al este con terrenos de El Bravo y ejidos de Santa Rita.

Como estas tierras pasaron mucho tiempo desocupadas poco a poco fueron tomadas por simple ocupación y así se fue gestando un problema que más tarde sería de grandes consecuencias sociales. Hay varias versiones al respecto, pero algunas se contradicen entre sí. Lo substancialmente cierto, es que surgió un problema entre terratenientes que se creían dueños de esas tierras y campesinos que a su vez las reclamaban como propias.

El punto álgido parece haber llegado en el año 1964 cuando comenzó a darse una persecución sistemática de los campesinos que eran defendidos y apoyados por la recién fundada Asociación Nacional de Campesinos Hondureños (ANACH). Como sucede en este tipo de cosas, llegó un momento en que un grupo de campesinos descontentos con ANACH, por problemas existentes dentro de la organización, resolvieron independizarse y formar a su vez la Asociación de Campesinos de Guanchías que recibió asesoramiento de la Universidad Autónoma de Honduras (1).

De ese grupo partió precisamente la idea de formar una organización, algo grande, como ellos dicen todavía ahora, pero no sabían cómo hacerlo. Sin embargo, en ese grupo había líderes de mucha tenacidad y constancia quienes resistiendo diversas oposiciones y con la firme resolución de salir adelante, llevaron al grupo a plasmar en realidad ese ideal de superación que nunca los ha abandonado. Así surgió la Cooperativa de Guanchías, la decana de las Cooperativas Agropecuarias del INA.

---

(1) Lic. Carlos A. Vásquez. Tesis: "Aplicación de la Reforma Agraria a Guanchías", Departamento de Yoro. Tegucigalpa, septiembre de 1967.

## 2. Organización y Constitución de la Empresa

El 17 de abril de 1965 se organizó un grupo compuesto por 58 campesinos, con la finalidad de trabajar en forma colectiva un lote de 340 manzanas, para lo cual obtuvieron un crédito de Lps. 10,000.00. Primeramente el grupo se dedicó al cultivo del maíz, con muy buenos resultados, sin embargo, más adelante comensaron a sembrar banano, atraídos por la rentabilidad de ese cultivo.

El día 17 de abril de 1966, un año exacto después de haberse formado el grupo, se constituyó en la "Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples Guanchías, Limitada".

El año siguiente, la cooperativa obtuvo su personería jurídica, amparándose en la ley de Cooperativas y adoptando sustancialmente los estatutos que ahora rigen todas las cooperativas agropecuarias del INA.

Su estructura está formada por un Consejo de Administración integrada por siete socios. Una Junta de Vigilancia formada por seis (6) asociados y un Comité de Educación compuesto por 5 personas. La máxima autoridad es constituida por la Asamblea formada por todos los asociados. Las Asambleas Generales son ordinarias y extraordinarias.

La cooperativa adquirió en propiedad el predio de 771 hectáreas, 43 áreas y 33 anti-áreas en compra hecha al INA por la cantidad de L. 107,778.06 <sup>1/</sup> a razón de L. 143.43 por hectárea. La compra fue hecha el 1<sup>o</sup> de junio de 1971 mediante escritura pública firmada por el entonces Director del INA.

La propiedad fue adquirida en dominio pleno, libre de gravamen, con todos sus usos, servidumbres, anexidades y demás derechos reales inherentes.

El INA se reservó el derecho de posesión de un área de una manzana (0.7 hectáreas) aproximadamente y de las edificaciones que en las mismas están establecidas, destinadas para las oficinas del proyecto Guanchías, hasta cuando se decida su traslado a otro sitio.

Los límites del predio de la Cooperativa, son los siguientes:

Al norte limita con las cooperativas agropecuarias Agua Blanca Sur y al sur con las cooperativas Lourdes y Subirana Ltda., Manga Vieja de por medio; al este con las cooperativas Alianza, Subirana y al oeste con las cooperativas Buenos Amigos y Subirana Limitada.

## 3. Residencia actual de los socios:

Los puntos residenciales de los socios son los siguientes:

Del poblado de Santa Rita	47
De la Finca 18	18
De la Finca 16	9
De la Colonia	62
	<u>136</u>

Santa Rita es el poblado más cercano a la Cooperativa, a una distancia de 3 kilómetros.

---

<sup>1/</sup> L. 1.00 = U.S.\$0.50

Las fincas 18 y 16 son lotes de plantaciones donde se encuentran galerones, ahí viven en pequeñas casas, muy pobres por cierto, la Colonia es el lugar donde reside el mayor número de asociados. Ocupa una extensión de cinco hectáreas compradas posteriormente, donde se han construido 65 casas con un costo de L. 10,000.00 por unidad.

Las casas miden 11 m de frente por 14 m de fondo, con estructura de concreto y ladrillo; disponen de comedor, sala, 4 dormitorios y cocina. Además están equipadas con muebles de sala y de comedor, una estufa y muebles en la cocina. Cuentan con luz y agua corriente.

En una de estas casas especialmente acondicionada está ubicada la oficina de la cooperativa, la cual cuenta con un personal de 5 empleados permanentes: Gerente, Tesorero, Planillero, Contador y Secretaria; los tres primeros son socios de la Cooperativa y ganan lo mismo que el resto de los socios, o sea L. 6.00 por día; los otros no son socios y perciben sueldos diferentes.

La oficina es amplia y cómoda, con un salón donde se reúne el Consejo de Administración. La contabilidad es llevada con el sistema de IBM a través de la Compañía Standard Fruit.

El proyecto de vivienda contempla que cada asociado tenga su casa. Las casas actualmente construidas han sido entregadas a los socios por orden de antigüedad en la cooperativa. Las casas son patrimonio de la empresa, el socio sólo disfruta del uso. El día que el socio dejará la cooperativa por alguna razón, la empresa podrá disponer de la casa, entregándola a otro socio.

La Colonia cuenta también con una escuela de construcción moderna que lleva el nombre de "Rigoberto Sandoval" por considerar los socios de la cooperativa que el entonces Director del INA, fue quien apoyó decididamente a la Cooperativa y a quien consideran como el verdadero iniciador del proceso de reforma agraria.

El costo del edificio es de Lps. 80,000.00. Actualmente asisten 130 alumnos hijos de los cooperativistas, pero tiene capacidad para 300 escolares. Sus aulas son amplias y adecuadas de acuerdo a la pedagogía moderna.

La Colonia tiene también una sección de consumo, cuyo edificio conjuntamente con el equipo de refrigeración, compra de otros muebles y accesorios, alcanza aproximadamente la cantidad de L. 30,000.00. Esta sección está a cargo de los mismos socios y ahí pueden adquirir casi a precio de costo los granos y víveres que se utilizan en el consumo diario.

#### 4. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

##### 1) Aprovechamiento de la tierra

La tierra total de la empresa tal como aparece en el cuadro N° 1 es de 751 hectáreas, de éstas, 531.7 se dedican al cultivo del banano y plátano en forma comunitaria; no se dan parcelas individuales como tales, no hay tierra en descanso ni con pastos, ni bosques ni montañas. El resto de la superficie, o sea 219.3 hectáreas es tierra que se dedica al cultivo colectivo del maíz, pero para el propio consumo y lo poco que se vende entra a formar parte del patrimonio de la empresa; la proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la empresa es de un 100%. La tierra está siendo utilizada al máximo y podrían cultivar más banano, pero carecen de tierra disponible para ello.

Si se compara con la proporción que representa el área bajo explotación de la tierra en relación a la superficie agrícola total del país que es un 22%, puede observarse la notable diferencia que existe. Aunque tal vez no sea exacto decir que todas las cooperativas presentan el cuadro de eficiencia en el aprovechamiento de la tierra, si se puede afirmar que el modelo de cooperativas, tomando como caso Guanchías, garantiza un mayor aprovechamiento de la tierra.

## 2. Organización y Constitución de la Empresa

El 17 de abril de 1965 se organizó un grupo compuesto por 58 campesinos, con la finalidad de trabajar en forma colectiva un lote de 340 manzanas, para lo cual obtuvieron un crédito de Lps. 10,000.00. Primeramente el grupo se dedicó al cultivo del maíz, con muy buenos resultados, sin embargo, más adelante comensaron a sembrar banano, atraídos por la rentabilidad de ese cultivo.

El día 17 de abril de 1966, un año exacte después de haberse formado el grupo, se constituyó en la "Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples Guanchías, Limitada".

El año siguiente, la cooperativa obtuvo su personería jurídica, amparándose en la ley de Cooperativas y adoptando sustancialmente los estatutos que ahora rigen todas las cooperativas agropecuarias del INA.

Su estructura está formada por un Consejo de Administración integrada por siete socios. Una Junta de Vigilancia formada por seis (6) asociados y un Comité de Educación compuesto por 5 personas. La máxima autoridad es constituida por la Asamblea formada por todos los asociados. Las Asambleas Generales son ordinarias y extraordinarias.

La cooperativa adquirió en propiedad el predio de 771 hectáreas, 43 áreas y 33 anti-áreas en compra hecha al INA por la cantidad de L. 107,778.06 <sup>1/</sup> a razón de L. 143.43 por hectárea. La compra fue hecha el 1° de junio de 1971 mediante escritura pública firmada por el entonces Director del INA.

La propiedad fue adquirida en dominio pleno, libre de gravamen, con todos sus usos, servidumbres, anezidades y demás derechos reales inherentes.

El INA se reservó el derecho de posesión de un área de una manzana (0.7 hectáreas) aproximadamente y de las edificaciones que en las mismas están establecidas, destinadas para las oficinas del proyecto Guanchías, hasta cuando se decida su traslado a otro sitio.

Los límites del predio de la Cooperativa, son los siguientes:

Al norte limita con las cooperativas agropecuarias Agua Blanca Sur y al sur con las cooperativas Lourdes y Subirana Ltda., Manga Vieja de por medio; al este con las cooperativas Alianza, Subirana y al oeste con las cooperativas Buenos Amigos y Subirana Limitada.

## 3. Residencia actual de los socios:

Los puntos residenciales de los socios son los siguientes:

Del poblado de Santa Rita	47
De la Finca 18	18
De la Finca 16	9
De la Colonia	<u>62</u>
	<u>136</u>

Santa Rita es el poblado más cercano a la Cooperativa, a una distancia de 3 kilómetros.

---

1/ L. 1.00 = U.S.\$0.50

Las fincas 18 y 16 son lotes de plantaciones donde se encuentran galrones, ahí viven en pequeñas casas, muy pobres por cierto, la Colonia es el lugar donde reside el mayor número de asociados. Ocupa una extensión de cinco hectáreas compradas posteriormente, donde se han construido 65 casas con un costo de L. 10,000.00 por unidad.

Las casas miden 11 m de frente por 14 m de fondo, con estructura de concreto y ladrillo; disponen de comedor, sala, 4 dormitorios y cocina. Además están equipadas con muebles de sala y de comedor, una estufa y muebles en la cocina. Cuentan con luz y agua corriente.

En una de estas casas especialmente acondicionada está ubicada la oficina de la cooperativa, la cual cuenta con un personal de 5 empleados permanentes: Gerente, Tesorero, Planillero, Contador y Secretaria; los tres primeros son socios de la Cooperativa y ganan lo mismo que el resto de los socios, o sea L. 6.00 por día; los otros no son socios y perciben sueldos diferentes.

La oficina es amplia y cómoda, con un salón donde se reúne el Consejo de Administración. La contabilidad es llevada con el sistema de IBM a través de la Compañía Standard Fruit.

El proyecto de vivienda contempla que cada asociado tenga su casa. Las casas actualmente construidas han sido entregadas a los socios por orden de antigüedad en la cooperativa. Las casas son patrimonio de la empresa, el socio sólo disfruta del uso. El día que el socio dejará la cooperativa por alguna razón, la empresa podrá disponer de la casa, entregándola a otro socio.

La Colonia cuenta también con una escuela de construcción moderna que lleva el nombre de "Rigoberto Sandoval" por considerar los socios de la cooperativa que el entonces Director del INA, fue quien apoyó decididamente a la Cooperativa y a quien consideran como el verdadero iniciador del proceso de reforma agraria.

El costo del edificio es de Lps. 80,000.00. Actualmente asisten 130 alumnos hijos de los cooperativistas, pero tiene capacidad para 300 escolares. Sus aulas son amplias y adecuadas de acuerdo a la pedagogía moderna.

La Colonia tiene también una sección de consumo, cuyo edificio conjuntamente con el equipo de refrigeración, compra de otros muebles y accesorios, alcanza aproximadamente la cantidad de L. 30,000.00. Esta sección está a cargo de los mismos socios y ahí pueden adquirir casi a precio de costo los granos y víveres que se utilizan en el consumo diario.

#### 4. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

##### 1) Aprovechamiento de la tierra

La tierra total de la empresa tal como aparece en el cuadro N° 1 es de 751 hectáreas, de éstas, 531.7 se dedican al cultivo del banano y plátano en forma comunitaria; no se dan parcelas individuales como tales, no hay tierra en descanso ni con pastos, ni bosques ni montañas. El resto de la superficie, o sea 219.3 hectáreas es tierra que se dedica al cultivo colectivo del maíz, pero para el propio consumo y lo poco que se vende entra a formar parte del patrimonio de la empresa; la proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la empresa es de un 100%. La tierra está siendo utilizada al máximo y podrían cultivar más banano, pero carecen de tierra disponible para ello.

Si se compara con la proporción que representa el área bajo explotación de la tierra en relación a la superficie agrícola total del país que es un 22%, puede observarse la notable diferencia que existe. Aunque tal vez no sea exacto decir que todas las cooperativas presentan el cuadro de eficiencia en el aprovechamiento de la tierra, sí se puede afirmar que el modelo de cooperativas, tomando como caso Guanchías, garantiza un mayor aprovechamiento de la tierra.

CUADRO N° 1

APROVECHAMIENTO DE LA SUPERFICIE EN TIERRAS

	<u>Hectáreas</u>
Superficie total de la cooperativa	<u>751.0</u>
Superficie de tierra cultivada (banano)	485.6
Superficie de tierra cultivada (plátano)	46.1
Superficie en parcelas individuales de los socios en la cooperativa	0.0
Superficie de tierras en descanso	0.0
Superficie de tierras con pasto	0.0
Superficie con bosques y montes	0.0
Superficie de otras tierras *	219.0
Superficie no cultivada pero cultivable de la empresa	0.0
Proporción que representa el área bajo explotación de la empresa en relación a la superficie total	100%

ii) Capitalización

Un sencillo análisis de los estados financieros (Balance General clasificado, Balance de saldos, pérdidas y ganancias) de la empresa (ver cuadro N° 2) correspondiente al ejercicio económico (1971-1972), permite establecer un alto índice de capitalización en esta empresa, mediante una inversión de capital equivalente a un 95.4% que representa el valor del activo total, es decir, al tamaño económico de la empresa. Además, siguiendo la fórmula clásica de la ecuación patrimonial ( $A = P+C$ ) se encuentra que en la cooperativa de Guanchías, el capital social amortizado equivale a un 29.5 por ciento en relación al tamaño económico de la empresa. Por otra parte, se calculó la densidad de capital, la que resultó de una proporción de Lps. 8,115.58. Las conclusiones de este análisis demuestran que la empresa Guanchías está haciendo efectiva su capitalización.

iii) Absorción de mano de obra

La disponibilidad teórica de la mano de obra de la empresa equivale a la suma de 54,000 jornales. Sin embargo, el número real de jornales efectivamente trabajados por los socios de la empresa es de 34,596 jornales, según consta en las planillas de un año de actividad agrícola.

Una simple comparación de las cifras antes indicadas nos demuestra que la empresa Guanchías tiene capacidad para absorber su mano de obra disponible.

---

\* Hectáreas sembradas de más en tierra de la Cooperativa, pero cosechada individualmente por los socios.

Se hace notar que la disponibilidad teórica de mano de obra se ha restringido a los socios, lo cual evidentemente no descarta la posibilidad de que en algunos tipos de trabajo, los socios cuentan con la cooperación de mano de obra familiar.

CUADRO N° 2

ESTADO FINANCIERO DE LAS GUANCHIAS 1971-72

Monto del activo total	Lps. 2,240.071.44
Monto del pasivo total	" 1,578.209.60
Monto del capital social	" 661.961.84
Valor de las tierras más cultivos	" 1,034.578.06
Valor de la maquinaria y equipo	" 1,093.169.22
Valor de las edificaciones e instalc.	" 10.549.84
Valor y magnitud relativa de la inversión en relación a tamaño económico de la empresa	" 2,138.897.00 (95.4%)
Monto y proporción del capital social de la empresa	" 661.961.84 (29.5%)

iv) Uso de la mano de obra

Cabe advertir que la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

El número de jornales trabajados por hectárea fue de 197.3, en cambio a nivel nacional el número de jornales por unidad de superficie cultivada, en este caso, el banano, fue de 450 jornales por hectárea. Los datos muestran que la empresa comunitaria utiliza 253 jornales menos de lo estipulado para el promedio a nivel nacional. Por tanto, el uso de la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

v) Uso de insumos tecnológicos

Al usar el indicador insumos tecnológicos, se entendió por tal el uso de fertilizantes, insecticidas, plaguicidas, herbicidas y semilla mejorada, pero al recabar los datos se encontró que a nivel nacional no se encuentran más datos que de fertilizantes por hectáreas de cultivo, sin especificar el tipo de cultivo. 3/

La empresa comunitaria utilizó 671.3 kg. por hectárea, en cambio el volumen del fertilizante por unidad de superficie cultivada a nivel nacional es de 20.7 kgs. por hectárea. En este caso, a la inversa del anterior, la cooperativa usa 640 kgs. más de lo que se usa a nivel nacional. Por tanto, el uso de insumos tecnológicos por unidad de superficie cultivada es superior con respecto al uso de los mismos a nivel nacional.

---

3/ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. Análisis de la situación técnica-económica actual de la agricultura en Honduras. Tegucigalpa 1972, p. 57.

CUADRO N° 1

APROVECHAMIENTO DE LA SUPERFICIE EN TIERRAS

	<u>Hectáreas</u>
Superficie total de la cooperativa	751.0
Superficie de tierra cultivada (banano)	485.6
Superficie de tierra cultivada (plátano)	46.1
Superficie en parcelas individuales de los socios en la cooperativa	0.0
Superficie de tierras en descanso	0.0
Superficie de tierras con pasto	0.0
Superficie con bosques y montes	0.0
Superficie de otras tierras *	219.0
Superficie no cultivada pero cultivable de la empresa	0.0
Proporción que representa el área bajo explotación de la empresa en relación a la superficie total	100%

ii) Capitalización

Un sencillo análisis de los estados financieros (Balance General clasificado, Balance de saldos, pérdidas y ganancias) de la empresa (ver cuadro N° 2) correspondiente al ejercicio económico (1971-1972), permite establecer un alto índice de capitalización en esta empresa, mediante una inversión de capital equivalente a un 95.4% que representa el valor del activo total, es decir, al tamaño económico de la empresa. Además, siguiendo la fórmula clásica de la ecuación patrimonial ( $A = P+C$ ) se encuentra que en la cooperativa de Guanchías, el capital social amortizado equivale a un 29.5 por ciento en relación al tamaño económico de la empresa. Por otra parte, se calculó la densidad de capital, la que resultó de una proporción de Lps. 8,115.58. Las conclusiones de este análisis demuestran que la empresa Guanchías está haciendo efectiva su capitalización.

iii) Absorción de mano de obra

La disponibilidad teórica de la mano de obra de la empresa equivale a la suma de 54,000 jornales. Sin embargo, el número real de jornales efectivamente trabajados por los socios de la empresa es de 34,596 jornales, según consta en las planillas de un año de actividad agrícola.

Una simple comparación de las cifras antes indicadas nos demuestra que la empresa Guanchías tiene capacidad para absorber su mano de obra disponible.

---

\* Hectáreas sembradas de más en tierra de la Cooperativa, pero cosechada individualmente por los socios.

Se hace notar que la disponibilidad teórica de mano de obra se ha restringido a los socios, lo cual evidentemente no descarta la posibilidad de que en algunos tipos de trabajo, los socios cuentan con la cooperación de mano de obra familiar.

CUADRO N° 2

ESTADO FINANCIERO DE LAS GUANCHIAS 1971-72

Monto del activo total	Lps. 2,240.071.44
Monto del pasivo total	" 1,578.209.60
Monto del capital social	" 661.961.84
Valor de las tierras más cultivos	" 1,034.578.06
Valor de la maquinaria y equipo	" 1,093.169.22
Valor de las edificaciones e instalc.	" 10.549.84
Valor y magnitud relativa de la inversión en relación a tamaño económico de la empresa	" 2,138.897.00 (95.4%)
Monto y proporción del capital social de la empresa	" 661.961.84 (29.5%)

iv) Uso de la mano de obra

Cabe advertir que la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

El número de jornales trabajados por hectárea fue de 197.3, en cambio a nivel nacional el número de jornales por unidad de superficie cultivada, en este caso, el banano, fue de 450 jornales por hectárea. Los datos muestran que la empresa comunitaria utiliza 253 jornales menos de lo estipulado para el promedio a nivel nacional. Por tanto, el uso de la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

v) Uso de insumos tecnológicos

Al usar el indicador insumos tecnológicos, se entendió por tal el uso de fertilizantes, insecticidas, plaguicidas, herbicidas y semilla mejorada, pero al recabar los datos se encontró que a nivel nacional no se encuentran más datos que de fertilizantes por hectáreas de cultivo, sin especificar el tipo de cultivo. 3/

La empresa comunitaria utilizó 671.3 kg. por hectárea, en cambio el volumen del fertilizante por unidad de superficie cultivada a nivel nacional es de 20.7 kgs. por hectárea. En este caso, a la inversa del anterior, la cooperativa usa 640 kgs. más de lo que se usa a nivel nacional. Por tanto, el uso de insumos tecnológicos por unidad de superficie cultivada es superior con respecto al uso de los mismos a nivel nacional.

---

3/ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. Análisis de la situación técnica-económica actual de la agricultura en Honduras. Tegucigalpa 1972, p. 57.

Cuadro 4. Renta Operacional por Familia, Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

CULTIVO	Renta por Año			
	I	II	III a V	VI
<u>Subsistencia</u>				
Arroz	2 854	1 794	1 794	1 794
Frijol	1 338	1 338	1 338	1 338
Mafz	320	320	320	320
Yuca	1 545	1 545	1 545	1 545
<u>Cultivos Industriales Anuales</u>				
Algodón	-	960	960	960
Mamona	-	666	666	666
Tabaco	-	1 500	1 500	1 500
<u>Cultivos Industriales Permanentes</u>				
Pimienta	-	-	4 500	4 500
Cacao	-	-	-	3 000
<b>Total</b>	<b>6 057</b>	<b>8 123</b>	<b>12 623</b>	<b>15 623</b>

FUENTE: INCRA, 1972

Para obtener la renta arriba indicada, los costos sumaron Cr\$ 8.288,00, lo que proporciona una Renta Líquida de Cr\$ 7.335,00 y un Valor Agregado Bruto de Cr\$ 10.779,00 por colono.

La amortización de la parcela se hace en 20 años y 6 por ciento de interés, lo que implica una cuota anual de Cr\$ 764,00. Sustrayéndose este valor, el parcelero tiene una Renta Líquida disponible de Cr\$ 548,00 al mes. La parte de este total por concepto de trabajo es de Cr\$ 219,00, bastante superior al Salario Mínimo Regional (Cr\$ 172,80 en la época).

Los datos sirven también para un Análisis de Rentabilidad del Proyecto como un todo.

Así, la relación entre el Valor Agregado Bruto y el Valor Bruto de la Producción fué de 0,69. A su vez, el Valor Bruto de la Producción se aproxima al de Inversión Total, con índice 1,02, considerando, en el caso, solamente las parcelas rentables (sin los costos sociales).

- Costo de una Parcela

El cuadro 5 indica que el costo de asentamiento de un parcelero alcanza Cr\$ 26.274,68, de los cuales 58,17 por ciento es pagado por los agricultores y el restante 41,83 por ciento costado por el Gobierno.

Las inversiones no rentables se refieren a gastos de educación, salud, saneamiento, carreteras y otros renglones que normalmente son proporcionados a todos los sectores de la población del país. Los costos de las agro-industrias solamente serán amortizables cuando sean

Cuadro 5. Inversión Total por Colono. Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

	Cr\$	%
<u>A cargo del INCRA</u>		
- parcela amortizable	15.284,81	58,17
- parcela no amortizable	9.297,33	33,76
Sub-total	24.682,14	93,93
<u>A cargo de otros órganos oficiales</u>		
- parcela no retornable	1.592,54	6,07
Total	26.274,68	100,00

FUENTE: INCRA, 1972

transferidas a las cooperativas y otras asociaciones de parceleros. Los salarios del personal directamente involucrado en el proyecto están incluidos en los costos totales.

Los datos indican que el costo de la familia asentada en la Transamazónica de Cr\$ 26.274,68 (US\$ 4,453.00) es bastante superior al monto que Tavares calculó como media de costo de 15 proyectos de colonización estudiados en Brasil (US\$ 2,547.00 por familia) y muy cerca de los US\$ 3,491.00 encontrados en la media de 5 otros países analizados por el Autor.<sup>26/</sup>

- Costo de una Agrovilla

El cálculo del costo de una Agrovilla puede ser obtenido utilizando las cifras del "Proyecto Altamira I" donde están previstas la construcción de 66 unidades y más 3 Agrópolis para apoyo, además de toda la infraestructura regional correspondiente.

Los datos del cuadro 6 indican los diversos rubros que componen el "Proyecto Altamira I", el más desarrollado y detallado a la fecha, en todo el proceso de colonización de la Amazonia.

En la ausencia de datos específicos de costos unitarios para las Agrovilas y las Agrópolis, podemos considerar en el costo total del proyecto (Cr\$ 78.824.038,00) un total de 72 unidades de asentamiento, una vez que la Agrópolis, debido a su infraestructura urbana más completa, puede ser considerada como equivalente a 2 Agrovilas. Utilizando tal criterio tenemos el costo de Cr\$ 1.094.778,00 (US\$ 185,556.00) por Agrovilla.

- Apreciación Crítica General sobre las Agrovilas

En la primera etapa de la construcción de las Agrovilas (que denominamos de "etapa geométrica") numerosas críticas pueden ser formuladas.

<sup>26/</sup> TAVARES, V.P. e OUTROS, Op. cit.

Apuro en la apertura de la región, los plazos establecidos en función de la decisión política de la ocupación de la Amazonia y todos los problemas originados por un gran flujo de colonos no permitiría mejores resultados que los logrados en la fase inicial del proceso. Algunas unidades fueron ubicadas en terrenos de topografía desfavorable simplemente porque los planes suministraban una localización sistemática.

Actualmente se procede a la demarcación de las Agrovilas y de las propias parcelas después de estudios basados en los resultados de las fotografías aéreas del Proyecto RADAM. Los nuevos diseños muestran largas interrupciones a lo largo de la carretera, indicando manchones de suelos inadecuados para la agricultura. 27/

El transporte de los colonos en aviones, desde sus ciudades hasta el destino en plena selva, y el adelanto, al contado, de un salario mínimo durante 6 meses, asumió el riesgo de introducir una acción demasiado paternalista que podría comprometer todo el proceso posterior de la colonización. Felizmente ambas medidas fueron abandonadas.

Una economía regional fué creada, a pesar de la improvisación y de los errores iniciales. Y la Transamazónica está abierta al tráfico.

Muchas de las concepciones iniciales de los ideólogos de las Agrovilas no están operando en la práctica. La Iglesia Ecuménica, por ejemplo, no está siendo bien recibida por la mayoría de los agricultores, arraigados a una tradición católica muy conservadora. La propia razón generadora de la Agrovila - vivir en comunidades - no sería sorprendente si fuera rechazada por la mayoría de los colonos, como ocurrió en el Proyecto Badajoz, en España. En realidad, frente a tanto trabajo debido al enfrentamiento con una selva extremadamente hostil, 28/ muchos parceleros están prefiriendo construir "tapiris" 29/ en sus lotes y allí se quedarán en definitivo. Evitando así las caminadas diarias hasta la Agrovila, permaneciendo al cuidado de sus cultivos y animales (en Brasil hay un dictado que dice: "el ojo del dueño engorda el cerdo") y "durmiendo en su tierra".

No obstante el corto tiempo para sacar conclusiones de la validez de las Agrovilas como núcleos urbano-rurales de apoyo a la producción agrícola en la Amazonia, ya se puede verificar que su resultado depende fuertemente del trabajo de concientización para que los campesinos acepten la idea de vivir en el poblado y trabajar en los lotes.

Algunos críticos de las formulaciones agrarias del INCRA reconocen que la colonización de la Amazonia es una empresa seria 30/ con una fantástica movilización de todo el mecanismo estatal para garantizar su éxito. Con relación a otros ejemplos de colonización en selva tropical húmeda, en el país y en el exterior, la ocupación de la Transamazónica presenta una serie de condiciones favorables, sobre todo en relación al apoyo oficial y al fuerte respaldo que el proyecto encuentra a los más altos niveles de decisión del país.

Las objeciones más fuertes empiezan a llegar de algunos sectores incluso gubernamentales. Muy recientemente, el modelo de colonización dirigida adoptado en la Transamazónica fué criticada en un estudio realizado bajo los auspicios de SUDAM, afirmando que la excesiva publicidad

---

27/ Algunas indicaciones empíricas parecen que están siendo ahora confirmadas respecto a la limitada disponibilidad de suelos de buena calidad.

28/ Uno de los peores enemigos de los colonos es un pequeño mosquito - "pium" - cuya picadura provoca una picazón muy fuerte en la piel.

29/ Pequeña choza de paja, de formato característico.

30/ SILVA, J.G. da. A Transamazônica - Abordagem Agrônômica. Reforma Agrária, boletim da Associação Brasileira de Reforma Agrária - ABRA, III (n° 1): 4-17, 1973.

Cuadro 6. Inversiones Globales en el Proyecto Altamira I  
(Cr\$ de 1972 o 1 US\$ igual a Cr\$ 5,9)

	Cr\$	%	
<b>1. COLONIZACION</b>			
<b>1.1 Amortizable</b>			
Maquinaria	530.646	0,67	
Equipos diversos	238.605	0,30	
Carpintería	353.700	0,45	
Vehículos y barcos	3.675.600	4,60	
Maquinas e implem. agrícolas	6.643.755	8,45	
Material de oficina	79.917	0,10	
Material de comedores	20.430	0,03	
Material de dormitorios	29.100	0,04	
Infraestructura física	19.192.998	24,34	
Salarios personales	5.550.432	7,04	
Transporte de parceleros	4.366.495	5,55	
Combustibles y lubric.	713.250	0,90	
Valor de la tierra desnuda	4.459.500	5,66	<u>58,17</u>
<b>1.2 No Amortizable</b>			
Agro-industrias	8.044.200	10,20	
Infraestructura física	9.678.966	12,28	
Gratíf. Especial personal	10.468.800	13,28	<u>35,76</u>
<b>2. EDUCACION, SALUD Y SANEAMIENTO</b>			
<b>2.1 No Amortizable</b>			
Vehículos y barcos	90.000	0,11	
Infraestructura física	<u>4.687.614</u>	<u>5,96</u>	<u>6,07</u>
<b>Total</b>	<b>78.824.038</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: INCRA, 1972

promovida por el INCRA determina un flujo migratorio espontáneo que resulta en un simple trasplante de los problemas del Nordeste para la Amazonia en desacuerdo con los planes de desarrollo regional. 31/

Afirma el documento que "mientras la política de colonización orienta para la región, más o menos ordenadamente, un pequeño contingente de familias, que están siendo asentadas según un esquema bastante paternalista y cuyo acceso a una área de agricultura comercial es todavía lento, algunos efectos inesperados de la misma política estimulan, indirectamente, a través de olas de publicidad que se propagan mucho más que los controles deseados por el gobierno, la intensificación de flujos migratorios muchas veces mayor que el de los colonos dirigidos". 31/

31/ O ESTADO DE SÃO PAULO. SUDAM. Crítica a Colonização da Transamazônica. Educação de 2 de abril de 1974.

Refiriéndose a los suelos, el documento advierte que ante la falta de condiciones favorables, los colonos espontáneos se dedican a la única actividad que conocen: la destrucción del bosque y el agotamiento de la tierra motivado por la práctica de una agricultura primitiva que a su vez es la causa de la formación de desiertos cada vez mayores.

Las críticas a pesar de encerrar algún mérito en relación al paternalismo, destrucción de recursos naturales y transferencia de problemas poblacionales, no dejan de presentar también algunas matices de política regional, rivalidad institucional y diferenciación de enfoque. Mientras SUDAM se ha preocupado tradicionalmente con el desarrollo económico a cualquier costo (aliándose incluso algunas veces con el propio latifundio), el INCRA, enfrentando el problema del Nordeste, presta algún carácter social a sus formulaciones de política. Además, dentro de una visión nacional, como la que debe tener el INCRA, es de esperar algunos conflictos de formulación de política, cuando la interpretación es efectuada exclusivamente por un ángulo regional (como el de la SUDAM, por ejemplo).

Con respecto a tal divergencia de posición institucional entre SUDAM y el INCRA de un lado, y de la opinión entre diferentes círculos de especialistas con relación a la oportunidad de la colonización de la Amazonia en general o de la viabilidad de las Agrovilas en particular, reside una cuestión de mayor importancia: el origen de la Transamazónica y la gran motivación de todo el proceso de colonización en Brasil parece residir en la decisión de no enfrentar el problema de la Reforma Agraria. A lo mejor un cambio fundiario en el Nordeste y otras áreas de tensión social, fuera capaz de asentar numerosos contingentes de familias sin tierra y permitir una ocupación más racional, oportuna, y ordenada de la Amazonia.

Basado en los incentivos fiscales, ya referidos en este estudio, SUDAM ha logrado la formación de algunas centenas de grandes ranchos de crianza de ganado, bajo su jurisdicción. Desde el punto de vista práctico, es comprensible que la agencia no vea con buenos ojos una masa de campesinos como la que el INCRA está trasladando a sus Agrovilas.

Es cierto que entre la orientación económico-latifundista de la SUDAM y la política social-paternalista del INCRA las Agrovilas tienen un importante papel. Como mostró Velho <sup>32/</sup> en un estudio realizado en el tramo inicial de la Transamazónica, muchos colonos aislados fracasan porque venden anticipadamente sus cosechas a intermediarios y porque utilizan todos sus ahorros en gastos tales como enfermedades. La asistencia médica centralizada en "urbs" del sistema de Agrovilas puede impedir esa situación. Igualmente, en la cuestión de manutención de su propiedad y resistencia a los acaparadores de tierras de forma de evitar lo que aquel autor señala en el Estado de Maranhão: inicialmente los colonos están en los márgenes de la carretera y los grandes ganaderos en el interior, después de algunos años la situación se invierte.

"La alternativa depende de que las Agrovilas sean efectivamente multiplicadas y entendidas, no como centros de comando de colonias estrechamente delimitadas, pero sí, como punto de apoyo de estructuras abiertas dentro de límites más amplios, de modo de establecer un equilibrio que permita, no obstante la dominación de un sistema capitalista impulsado por el Estado, el espacio necesario para el desarrollo de un sector campesino. <sup>32/</sup>

---

<sup>32/</sup> VELHO, O.G. *Frentes de Expansão e Estrutura Agrária*. Rio de Janeiro, Zahar, Edit., 1972, 178 p.

IV - HONDURAS: COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA,  
Y COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA.

A. COOPERATIVA AGROPECUARIA GUANCHIAS, LIMITADA.

1. Introducción

Las tierras que se conocen como zona "Guanchías" eran tierras que pertenecían a la Tela Rail Road Company quien se las compró a la Cortés Development Company, por escritura pública autorizada en la Lima, el 2 de junio de 1931, encontrándose reinscrita a su favor bajo el número doscientos sesenta y tres, folios 253 y 234 del tomo 11 del Registro de la Propiedad de la Sección Judicial de El Progreso.

La Tela Rail Road Company traspasó en forma gratuita y de manera definitiva varios lotes de terrenos y bienes inmuebles al Instituto Nacional Agrario, según consta por escritura pública número 242, autorizada por el abogado y notario.

La extensión del lote que ahora se conoce con el nombre de zona las Guanchías era de 3.115 hectáreas.

Su situación geográfica es la siguiente: latitud norte 15°13", longitud oeste, 87°54' y una altitud de 39 metros sobre el nivel del mar. Está situada entre los municipios de El Progreso y Santa Rita, Departamento de Yoro. Limitada al norte con las fincas 11, 12, 13, 14 (terreno de Arena Blanca y Masica); al oeste con el río Ulúa; al sur con los terrenos de la cooperativa Agrícola Subirana y Penitas; al este con terrenos de El Bravo y ejidos de Santa Rita.

Como estas tierras pasaron mucho tiempo desocupadas poco a poco fueron tomadas por simple ocupación y así se fue gestando un problema que más tarde sería de grandes consecuencias sociales. Hay varias versiones al respecto, pero algunas se contradicen entre sí. Lo substancialmente cierto, es que surgió un problema entre terratenientes que se creían dueños de esas tierras y campesinos que a su vez las reclamaban como propias.

El punto álgido parece haber llegado en el año 1964 cuando comenzó a darse una persecución sistemática de los campesinos que eran defendidos y apoyados por la recién fundada Asociación Nacional de Campesinos Hondureños (ANACH). Como sucede en este tipo de cosas, llegó un momento en que un grupo de campesinos descontentos con ANACH, por problemas existentes dentro de la organización, resolvieron independizarse y formar a su vez la Asociación de Campesinos de Guanchías que recibió asesoramiento de la Universidad Autónoma de Honduras (1).

De ese grupo partió precisamente la idea de formar una organización, algo grande, como ellos dicen todavía ahora, pero no sabían cómo hacerlo. Sin embargo, en ese grupo había líderes de mucha tenacidad y constancia quienes resistiendo diversas oposiciones y con la firme resolución de salir adelante, llevaron al grupo a plasmar en realidad ese ideal de superación que nunca los ha abandonado. Así surgió la Cooperativa de Guanchías, la decana de las Cooperativas Agropecuarias del INA.

---

(1) Lic. Carlos A. Vásquez. Tesis: "Aplicación de la Reforma Agraria a Guanchías", Departamento de Yoro. Tegucigalpa, septiembre de 1967.

## 2. Organización y Constitución de la Empresa

El 17 de abril de 1965 se organizó un grupo compuesto por 58 campesinos, con la finalidad de trabajar en forma colectiva un lote de 340 manzanas, para lo cual obtuvieron un crédito de Lps. 10,000.00. Primeramente el grupo se dedicó al cultivo del maíz, con muy buenos resultados, sin embargo, más adelante comensaron a sembrar banano, atraídos por la rentabilidad de ese cultivo.

El día 17 de abril de 1966, un año exacto después de haberse formado el grupo, se constituyó en la "Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples Guanchías, Limitada".

El año siguiente, la cooperativa obtuvo su personería jurídica, amparándose en la ley de Cooperativas y adoptando sustancialmente los estatutos que ahora rigen todas las cooperativas agropecuarias del INA.

Su estructura está formada por un Consejo de Administración integrada por siete socios. Una Junta de Vigilancia formada por seis (6) asociados y un Comité de Educación compuesto por 5 personas. La máxima autoridad es constituida por la Asamblea formada por todos los asociados. Las Asambleas Generales son ordinarias y extraordinarias.

La cooperativa adquirió en propiedad el predio de 771 hectáreas, 43 áreas y 33 anti-áreas en compra hecha al INA por la cantidad de L. 107,778.06 <sup>1/</sup> a razón de L. 143.43 por hectárea. La compra fue hecha el 1° de junio de 1971 mediante escritura pública firmada por el entonces Director del INA.

La propiedad fue adquirida en dominio pleno, libre de gravamen, con todos sus usos, servidumbres, anexidades y demás derechos reales inherentes.

El INA se reservó el derecho de posesión de un área de una manzana (0.7 hectáreas) aproximadamente y de las edificaciones que en las mismas están establecidas, destinadas para las oficinas del proyecto Guanchías, hasta cuando se decida su traslado a otro sitio.

Los límites del predio de la Cooperativa, son los siguientes:

Al norte limita con las cooperativas agropecuarias Agua Blanca Sur y al sur con las cooperativas Lourdes y Subirana Ltda., Manga Vieja de por medio; al este con las cooperativas Alianza, Subirana y al oeste con las cooperativas Buenos Amigos y Subirana Limitada.

## 3. Residencia actual de los socios:

Los puntos residenciales de los socios son los siguientes:

Del poblado de Santa Rita	47
De la Finca 18	18
De la Finca 16	9
De la Colonia	<u>62</u>
	<u>136</u>

Santa Rita es el poblado más cercano a la Cooperativa, a una distancia de 3 kilómetros.

---

<sup>1/</sup> L. 1.00 = U.S.\$0.50

Las fincas 18 y 16 son lotes de plantaciones donde se encuentran galones, ahí viven en pequeñas casas, muy pobres por cierto, la Colonia es el lugar donde reside el mayor número de asociados. Ocupa una extensión de cinco hectáreas compradas posteriormente, donde se han construido 65 casas con un costo de L. 10,000.00 por unidad.

Las casas miden 11 m de frente por 14 m de fondo, con estructura de concreto y ladrillo; disponen de comedor, sala, 4 dormitorios y cocina. Además están equipadas con muebles de sala y de comedor, una estufa y muebles en la cocina. Cuentan con luz y agua corriente.

En una de estas casas especialmente acondicionada está ubicada la oficina de la cooperativa, la cual cuenta con un personal de 5 empleados permanentes: Gerente, Tesorero, Planillero, Contador y Secretaria; los tres primeros son socios de la Cooperativa y ganan lo mismo que el resto de los socios, o sea L. 6.00 por día; los otros no son socios y perciben sueldos diferentes.

La oficina es amplia y cómoda, con un salón donde se reúne el Consejo de Administración. La contabilidad es llevada con el sistema de IBM a través de la Compañía Standard Fruit.

El proyecto de vivienda contempla que cada asociado tenga su casa. Las casas actualmente construidas han sido entregadas a los socios por orden de antigüedad en la cooperativa. Las casas son patrimonio de la empresa, el socio sólo disfruta del uso. El día que el socio dejará la cooperativa por alguna razón, la empresa podrá disponer de la casa, entregándola a otro socio.

La Colonia cuenta también con una escuela de construcción moderna que lleva el nombre de "Rigoberto Sandoval" por considerar los socios de la cooperativa que el entonces Director del INA, fue quien apoyó decididamente a la Cooperativa y a quien consideran como el verdadero iniciador del proceso de reforma agraria.

El costo del edificio es de Lps. 80,000.00. Actualmente asisten 130 alumnos hijos de los cooperativistas, pero tiene capacidad para 300 escolares. Sus aulas son amplias y adecuadas de acuerdo a la pedagogía moderna.

La Colonia tiene también una sección de consumo, cuyo edificio conjuntamente con el equipo de refrigeración, compra de otros muebles y accesorios, alcanza aproximadamente la cantidad de L. 30,000.00. Esta sección está a cargo de los mismos socios y ahí pueden adquirir casi a precio de costo los granos y víveres que se utilizan en el consumo diario.

#### 4. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

##### 1) Aprovechamiento de la tierra

La tierra total de la empresa tal como aparece en el cuadro N° 1 es de 751 hectáreas, de éstas, 531.7 se dedican al cultivo del banano y plátano en forma comunitaria; no se dan parcelas individuales como tales, no hay tierra en descanso ni con pastos, ni bosques ni montañas. El resto de la superficie, o sea 219.3 hectáreas es tierra que se dedica al cultivo colectivo del maíz, pero para el propio consumo y lo poco que se vende entra a formar parte del patrimonio de la empresa; la proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la empresa es de un 100%. La tierra está siendo utilizada al máximo y podrían cultivar más banano, pero carecen de tierra disponible para ello.

Si se compara con la proporción que representa el área bajo explotación de la tierra en relación a la superficie agrícola total del país que es un 22%, puede observarse la notable diferencia que existe. Aunque tal vez no sea exacto decir que todas las cooperativas presentan el cuadro de eficiencia en el aprovechamiento de la tierra, si se puede afirmar que el modelo de cooperativas, tomando como caso Guanchías, garantiza un mayor aprovechamiento de la tierra.

CUADRO N° 1

APROVECHAMIENTO DE LA SUPERFICIE EN TIERRAS

	<u>Hectáreas</u>
Superficie total de la cooperativa	<u>751.0</u>
Superficie de tierra cultivada (banano)	485.6
Superficie de tierra cultivada (plátano)	46.1
Superficie en parcelas individuales de los socios en la cooperativa	0.0
Superficie de tierras en descanso	0.0
Superficie de tierras con pasto	0.0
Superficie con bosques y montes	0.0
Superficie de otras tierras *	219.0
Superficie no cultivada pero cultivable de la empresa	0.0
Proporción que representa el área bajo explotación de la empresa en relación a la superficie total	100%

ii) Capitalización

Un sencillo análisis de los estados financieros (Balance General clasificado, Balance de saldos, pérdidas y ganancias) de la empresa (ver cuadro N° 2) correspondiente al ejercicio económico (1971-1972), permite establecer un alto índice de capitalización en esta empresa, mediante una inversión de capital equivalente a un 95.4% que representa el valor del activo total, es decir, al tamaño económico de la empresa. Además, siguiendo la fórmula clásica de la ecuación patrimonial ( $A = P+C$ ) se encuentra que en la cooperativa de Guanchías, el capital social amortizado equivale a un 29.5 por ciento en relación al tamaño económico de la empresa. Por otra parte, se calculó la densidad de capital, la que resultó de una proporción de Lps. 8,115.58. Las conclusiones de este análisis demuestran que la empresa Guanchías está haciendo efectiva su capitalización.

iii) Absorción de mano de obra

La disponibilidad teórica de la mano de obra de la empresa equivale a la suma de 54,000 jornales. Sin embargo, el número real de jornales efectivamente trabajados por los socios de la empresa es de 34,596 jornales, según consta en las planillas de un año de actividad agrícola.

Una simple comparación de las cifras antes indicadas nos demuestra que la empresa Guanchías tiene capacidad para absorber su mano de obra disponible.

---

\* Hectáreas sembradas de más en tierra de la Cooperativa, pero cosechada individualmente por los socios.

Se hace notar que la disponibilidad teórica de mano de obra se ha restringido a los socios, lo cual evidentemente no descarta la posibilidad de que en algunos tipos de trabajo, los socios cuentan con la cooperación de mano de obra familiar.

CUADRO N° 2

ESTADO FINANCIERO DE LAS GUANCHIAS 1971-72

Monto del activo total	Lps. 2,240.071.44
Monto del pasivo total	" 1,578.209.60
Monto del capital social	" 661.961.84
Valor de las tierras más cultivos	" 1,034.578.06
Valor de la maquinaria y equipo	" 1,093.169.22
Valor de las edificaciones e instalac.	" 10.549.84
Valor y magnitud relativa de la inversión en relación a tamaño económico de la empresa	" 2,138.897.00 (95.4%)
Monto y proporción del capital social de la empresa	" 661.961.84 (29.5%)

iv) Uso de la mano de obra

Cabe advertir que la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

El número de jornales trabajados por hectárea fue de 197.3, en cambio a nivel nacional el número de jornales por unidad de superficie cultivada, en este caso, el banano, fue de 450 jornales por hectárea. Los datos muestran que la empresa comunitaria utiliza 253 jornales menos de lo estipulado para el promedio a nivel nacional. Por tanto, el uso de la mano de obra en la cooperativa está compuesta por la mano de obra de los socios y de los no socios que trabajan en la empresa durante el año.

v) Uso de insumos tecnológicos

Al usar el indicador insumos tecnológicos, se entendió por tal el uso de fertilizantes, insecticidas, plaguicidas, herbicidas y semilla mejorada, pero al recabar los datos se encontró que a nivel nacional no se encuentran más datos que de fertilizantes por hectáreas de cultivo, sin especificar el tipo de cultivo. 3/

La empresa comunitaria utilizó 671.3 kg. por hectárea, en cambio el volumen del fertilizante por unidad de superficie cultivada a nivel nacional es de 20.7 kgs. por hectárea. En este caso, a la inversa del anterior, la cooperativa usa 640 kgs. más de lo que se usa a nivel nacional. Por tanto, el uso de insumos tecnológicos por unidad de superficie cultivada es superior con respecto al uso de los mismos a nivel nacional.

---

3/ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. Análisis de la situación técnica-económica actual de la agricultura en Honduras. Tegucigalpa 1972, p. 57.

vi) Mecanización

La cooperativa de Guanchías posee 26 tractores y cultiva 531.7 hectáreas, luego tiene 20 hectáreas por tractor; por otra parte el número de hectáreas cultivadas por tractor a nivel nacional es de 585 hectáreas, y en el departamento de Yoro al cual pertenece Guanchías es de 252 hectáreas por tractor. El grado de mecanización que muestra Guanchías es bastante alto en comparación, tanto del grado de mecanización promedio del país, como del departamento al cual pertenece la empresa comunitaria. A esto se debe probablemente el que su uso de mano de obra sea inferior con respecto al uso de la misma a nivel nacional.

vii) Productividad

Los principales cultivos de la empresa de Guanchías son el banano con 485.6 hectáreas y el plátano con 46.1 hectáreas y la producción fue de 293.128 quintales de banano y 24,270 quintales de plátano, o sea, que el promedio por hectárea en el banano fue de 603.6 quintales y en el plátano de 309.5 qq. Por otra parte, el rendimiento a nivel nacional para ese mismo año fue de 521.7 quintales de banano por hectárea y de 332.7 quintales de plátano por hectárea.

Un breve análisis nos muestra que la empresa en cuanto al banano, su cultivo principal, sobrepasó con 81.9 qq. por hectárea el promedio nacional. En cambio, en la producción de plátano obtuvo 32.2 quintales por hectárea menos del promedio nacional.

viii) Conclusión

Es indudable la importancia de esta parte, porque con ello se demuestra como el empleo del modelo de este tipo de empresa comunitaria puede ser un factor eficiente para el desarrollo agrícola nacional. Este también demuestra lo acertado que ha estado el INA al usar este tipo de modelo para aumentar su eficiencia y obtener un mayor impacto en la incorporación del campesino en el proceso del desarrollo económico del país.

Por el resultado de las variables estudiadas, se puede concluir que en la cooperativa Guanchías existe coincidencia entre las características del modelo (tipo asignación, combinación y uso de los factores productivos) y los objetivos y requerimientos del desarrollo agrícola nacional.

5. Segunda Parte: Logros Socioeconómicos

i) Salarios

De un estudio detenido de las planillas de la cooperativa en cuestión correspondiente al año agrícola 1971-1972 se pudo establecer que el monto total de salarios pagado a los socios de las cooperativas ascendió a Lps. 213,487.36, cantidad equivalente al pago de 34,596 jornales de trabajo, lo cual significa que el salario promedio per cápita pagado a los socios en las cooperativas corresponde a Lps. 6.16.

Por otro lado, el monto total de salarios pagados a los no socios alcanzó Lps. 314,913.18 correspondiente al pago de 70,258 jornales trabajados en la empresa, o sea que el salario promedio pagado a los no socios es de Lps. 6.00, sin importar el tipo de trabajo que desarrollan. En cambio, el salario diario para los no socios es de Lps. 3.00 en general. Conviene advertir que se dan tipos de trabajo en los que los no socios devengan un salario mayor. Así en la empacadora se paga de acuerdo al número de cajas que se empaquen, pagándose Lps. 0.12 por caja. Pero para obtener una mayor equidad se usa el siguiente procedimiento: se paga por el número total de cajas empacadas por día y este resultado se divide entre el número de empleados que trabajan en la empacadora. De esta manera si se empacaron 5,000 cajas al día y el número de trabajadores en la empacadora fuera de 100, la fórmula para retribución del trabajo es la siguiente:  $\frac{5,000 \times 12}{100} = 6.00$ , sea que cada trabajador socio o no socio alcanzaría L. 6.00 de salario. Si entre el personal de la empacadora trabajan socios, éstos pueden percibir la cantidad que exceda a los L. 6.00 que es su salario normal; si es menor a esa suma, entonces se les hace el reajuste necesario para completar los Lps. 6.00 que corresponden a su salario diario.

Como puede notarse el salario del socio puede aumentar de lo normal, pero nunca disminuir. Esto como se verá más adelante es a veces objeto de crítica por los trabajadores no socios que consideran el procedimiento poco equitativo.

La participación de los socios en las utilidades de la empresa se contempla en los estatutos; pero ha sido política general aprobada por la Asamblea, no repartir utilidades, y en vez de eso han aumentado el salario diario a los socios a L. 6.00 y si todavía quedan utilidades, éstas en vez de repartirse se utilizan en inversiones de tipo social.

De acuerdo a varias investigaciones <sup>4/</sup> los salarios que prevalecen en el sector agrícola del país; oscilan en las principales áreas de producción entre Lps. 1.50 y Lps. 3.00.

ii) Participación en las utilidades

El año 1971-1972 fue un año bastante malo para la cooperativa de Guanchías, porque sus cultivos fueron asetados por un ciclón que arruinó un porcentaje alto del plantío de banano y tuvieron que invertir dinero para rehacerlo, sin embargo, obtuvieron en ese año Lps. 15,000 como utilidad repartible, que no repartieron sino que la usaron en inversiones de consumo colectivo como viviendas, servicios de salud, educación, etc.

iii) Participación en las decisiones

Aunque los estatutos contemplan esta participación en el artículo donde se declara que la "ASAMBLEA GENERAL DE ASOCIADOS es la autoridad máxima y queda autorizada entre otras cosas a seleccionar y sancionar a los socios, aprobar el plan de operación, elegir las autoridades, aprobar la distribución de utilidades o bonificaciones, discutir la reinversión y gastos de consumo colectivo", se procedió a revisar el libro de actas de las asambleas generales tanto ordinarias como extraordinarias para verificar como se cumplían algunas de estas funciones en las prácticas y se obtuvo la siguiente información:

- Selección y sanción (expulsión del socio) en una asamblea general extraordinaria, el número total de socios era entonces de 148 (100%) y asistieron y votaron 120 (81.1%).
- Aprobación del plan de operación en una asamblea. Número de socios 136 (100%), asistieron y votaron 130 (95.5%).
- Elección de autoridades en asamblea general; número de socios 136 (100%), y asistieron y votaron 126 (91.6%).
- Distribución de bonificaciones en asamblea general; número de socios 148 (100%), asistieron 109 (73.6%).
- Reinversión y gastos de consumo colectivo y reunión del consejo de administración; número de miembros 7 (100%), asistieron 5 (71.4%).

Como se puede ver los porcentajes, sobre todo los tres primeros son muy representativos y de mucho significado porque demuestran que los socios participan efectivamente en la toma de decisiones que conciernen al funcionamiento de la empresa.

---

<sup>4/</sup> Plan de Desarrollo Económico y Social. 1972-1977, Tomo II, Vol. 1p. 120.

iv) Participación en la administración

Este tipo de participación se refiere más específicamente a un aspecto sustancial de la naturaleza de la empresa comunitaria, en la que se pretende que los socios no solo participen en las decisiones tomadas en las asambleas, sino que se dé una mayor participación, en la misma administración, distribución, ejecución y control de trabajo. Para su verificación además de comprobar las atribuciones que los estatutos conceden a los organismos encargados de ejercer tales funciones, se procedió como en el caso anterior a revisar las actas respectivas donde se detallan los objetivos de las reuniones, como también la asistencia de sus integrantes. Se pudo comprobar que en la mayoría de las reuniones del Consejo de Administración se da una asistencia promedio del 71.4% de sus miembros. La asistencia del Comité de Vigilancia es mayor, sus actas reflejan una asistencia del 100% en casi todas sus reuniones. Por otra parte, se nota que tanto el Consejo de Administración como el Comité de Vigilancia, tratan y resuelven asuntos vitales para el buen funcionamiento de la empresa.

Además de estos organismos rectores de la administración, se dan capitanes de campo, quienes se encargan de controlar la asistencia de los socios al trabajo, para lo cual elaboran un informe diario de la asistencia de los socios y de las horas trabajadas por cada uno para hacer las planillas semanales. Todo esto se desarrolla en un ambiente tranquilo, sin ninguna especie de resentimiento. Al observador extraño a la organización le llama mucho la atención presenciar una reunión del Consejo de Administración, porque se nota mucha capacidad para plantear y discutir los problemas, buscando siempre la solución más adecuada. Se nota sin embargo que se da una marcada tendencia a delegar cada vez más en la gerencia.

v) Apoyo a las organizaciones campesinas

Se trató de evidenciar este posible apoyo por medio de una encuesta que para tal fin se elaboró. En realidad el resultado es bastante negativo, aunque un 20 por ciento procedía de organizaciones campesinas, en concreto de la Asociación Nacional de Campesinos Hondureños (ANACH), una vez que ingresaron a la cooperativa no han vuelto a tener relación de apoyo, más bien existen relaciones sino agresivas al menos frías y de indiferencia. Se trató de averiguar la razón o causa de este procedimiento, pero resultó bastante difícil porque las respuestas fueron evasivas, poco claras o concisas para establecer una causa real. Sin embargo, se puede detectar que a medida que la cooperativa ha ido creciendo y mejorando, las relaciones se han tornado más frías y distantes.

vi) Nivel de vida

Se nota de una manera fehaciente cómo la empresa Guanchías ha contribuido a mejorar el salario y situación económica de los socios, pues éstos antes de formar o ingresar a la cooperativa apenas perciben un salario de L. 1.50 ó L. 2.00 y a veces menos. En cambio ahora perciben un salario diario de L. 6.00. A este propósito se pasó una encuesta, cuyo formulario se encuentra en los anexos. Esta encuesta se pasó al 80 por ciento del total de socios. En la pregunta relativa al salario y situación económica había mejorado enormemente; sólo uno respondió negativamente, lo cual se explica porque él antes de ingresar a la cooperativa desempeñaba un cargo muy bien remunerado con la Compañía Bananera Standard Fruit Co.

Al preguntárseles sobre la vivienda, 77 (77%) contestaron que ésta es mucho mejor que la que tenían antes de ingresar a la empresa; 23 (23%) contestaron que es igual que antes. Aquí cabe hacer una aclaración importante. Los socios de la cooperativa viven en diversos lugares, pero principalmente en tres sitios concretos, la población de Santa Rita, la Finca 16 y lo que constituye la Colonia. En general las personas que viven en Santa Rita y sobre todo en la Finca 16 contestaron que sus viviendas son igual que antes, pero no así los que viven en la Colonia.

Conviene recordar que las casas de la Colonia son nuevas, amplias, con sala, comedor, cocina y 4 cuartos con las comodidades modernas como luz, agua, cocina y los muebles necesarios para que puedan vivir holgadamente.

En el aspecto educativo hay un porcentaje alto de analfabetismo en los adultos; pero se ha ido superando poco a poco, porque 23 (23) respondieron que han recibido curso de alfabetización en la cooperativa y cuando se visitó la cooperativa se estaba llevando una campaña masiva para alfabetizar a los adultos analfabetas.

Sin embargo, la juventud, sobre todo la niñez, tienen facilidades para asistir a la escuela, sobre todo ahora que ya tienen su propia escuela. De los encuestados 46 respondieron que las facilidades para enviar a sus niños a la escuela son mejores ahora que son socios de la cooperativa, 8 contestaron que son iguales y uno que son peores; 46 no contestaron por no tener niños en edad escolar.

En el aspecto de cursos de capacitación se nota que la cooperativa ha ayudado mucho, porque 39 respondieron que han recibido cursos de capacitación ahora que son socios. Estos cursos han sido de capacitación técnica-agrícola.

En el aspecto de salud, han mejorado las facilidades para atender a su salud y a la de su familia ahora que son socios, así lo confirmaron 74 (74). 17 contestaron que las facilidades eran mejor antes y 9 que las facilidades eran iguales.

Es evidente que en la empresa Guanchías se ha dado una combinación magnífica entre lo económico y lo social. Se han mejorado sus salarios y también su manera de vida, que indudablemente corresponde ahora a lo que toda persona puede y debe aspirar.

Se nota la preocupación tanto en los directivos como en los socios de buscar siempre la superación económica y social, de abrirse campo para ocupar el lugar que les corresponde en la sociedad, para ser participantes y no marginados.

Se puede por tanto decir que la cooperativa Guanchías tiene incidencia en el proceso de desarrollo económico-social.

#### vii) Hipótesis no previstas

Después de concluir el trabajo, han surgido hipótesis que se llaman "no previstas" pero que se verifican con los datos y hechos que han salido a luz en el curso del trabajo.

Se irán enunciando las hipótesis y a la vez se hará su verificación, la cual, la mayoría de las veces es sencilla y fácil, pues no es más que una deducción lógica de premisas que aparecieron antes.

- 1) La cooperativa Guanchías está capacitada para aumentar el número de socios en una proporción bastante considerable.

Al verificar el uso de mano de obra por unidad de superficie se vió que la absorción total de la mano de obra en la empresa fue de 104.854 jornales, de los cuales solo 34.596 (33%) provenían de los socios, el resto o sean 70.258 (67%) jornales fueron aportados por trabajadores no socios, en otras palabras el 67% de la mano de obra invertida para la producción de la empresa provino de trabajadores extraños a la empresa, solo el 33% de esa mano de obra corresponde a los socios de la cooperativa. 5/

5/ Es importante señalar que en el caso de esta cooperativa únicamente los jefes de familia son socios. Sin embargo, en las actividades de la empresa participan toda la familia, es decir las compañeras de hogar, los hijos mayores y otros parientes que forman el núcleo familiar de los socios. Por ejemplo las labores de empaque de la fruta las realizan en gran parte mujeres, en su mayoría no-socias, pero miembros de un núcleo familiar de un asociado. Este aspecto debe considerarse en relación a la mano de obra asalariada, ya que toda esa fuerza de trabajo se computa como mano de obra asalariada de los no-socios.

Por otra parte si se toma la cantidad de jornales aportados por los socios (136) se obtiene la cantidad de 254 que corresponde al promedio de días trabajados por cada socio de la cooperativa durante el año. Ahora bien, si se divide el número de jornales trabajados por los no socios (70,258) entre el promedio de días hombre trabajados por los socios durante el año (254) se obtiene la cifra de 276, que equivale al número de trabajadores no socios que aportaron los 70,258 jornales antes indicados. O sea que el número de no socios (276) sobrepasa al número de socios (136) con 140, o sea con un 102%.

Admitiéndose varias salvedades o argumentos que pueden ser aducidos en contra de este raciocinio, queda aún en pie la hipótesis, porque no se señala el número de socios que pueden ser admitidos, no se dice que sean 176, sino solamente que la cooperativa Guanchías está en capacidad de aumentar el número de socios en una proporción considerable.

Siguiendo el orden de la deducción, la hipótesis anterior genera la hipótesis siguiente:

- 2) Si no se corrige la desproporción notable existente entre socios y no socios, la cooperativa de Guanchías se está convirtiendo en una empresa de explotación del hombre por el hombre.

Si se da un paso más adelante, o mejor si se ahonda un poco más en la anomalía antes señalada, se puede hacer un análisis más convincente que servirá para verificar la hipótesis.

Se conoce ya el número de jornales trabajados por los socios (34.596) y el número de éstos (136); se conoce también el número de jornales trabajados por los no socios (70.258) y el número hipotético de éstos (276). Se introducirán otras cantidades que aparecieron antes donde se afirmaba que el nivel de salario de los socios y no socios que trabajan en la empresa comunitaria es mayor que el nivel promedio de salario rural en el país. "Entonces apareció que el monto total pagado por la empresa por concepto de salario era L. 528.400.54 (100%), de éstos L. 213.487.36 (41%) correspondía al monto total pagado por salarios a los socios y L. 314.913.18 (59%) equivalía al monto total pagado por salario a los no socios. Luego se estableció que el salario promedio de los socios era de L. 6.16 y el de los no socios de L. 4.48 o sea que entre ambos existe una diferencia de L. 1.68. Esta diferencia se puede decir que es generada por el trabajo de los socios, pero no solo esa diferencia sino gran parte de las utilidades a que tienen derecho los no socios y que distribuyen en proporción a las horas trabajadas. En el caso de Guanchías no se distribuyen utilidades, pero sí se hacen inversiones de tipo social, como las 73 casas, las facilidades de los servicios de consumo, el edificio de la escuela, etc. beneficio que sólo los socios gozan, pero que en parte son fruto de trabajo de los no socios o asalariados.

Al raciocinio anterior se puede rearguir diciendo que es natural que así sea, porque los socios son dueños de la empresa, del equipo, etc. o sea que se aducen los mismos argumentos esgrimidos por la empresa capitalista de explotación. Para evitar esos subterfugios y ser más consecuentes con los ideales de superación que tanto se promueven y que son necesarios, la empresa debe aumentar el número de socios en la mayor proporción posible para que no tenga que depender tanto de la mano de obra ajena y sea consecuente con los principios de una empresa comunitaria que debería mantenerse, de ser posible, únicamente con su propia mano de obra. A este propósito conviene citar a Otto Schiller que atinadamente afirma: "Si la tierra de una sociedad cooperativa se trabaja con ayuda de mano de obra pagada, como una empresa en gran escala, no debería llamársele Agricultura Cooperativa". 6/

---

6/ Schiller Otto "Formas de Cooperación en la Producción Agrícola" México 1970, p. 37.

Si se quisiera poner este aspecto más dramáticamente, bastaría recordar que en todo lo expuesto anteriormente se usó el salario promedio. Si se recurriera al salario real, la desproporción sería aún más notable, porque el salario real del socio es de L. 6.00, en cambio el del no socio fluctúa entre L. 3.00 y L. 6.00, éste es precisamente el argumento que se oye a veces en labios de los no socios de la cooperativa Guanchías, y ese es el argumento que pueden esgrimir los sindicatos para introducirse en la empresa Guanchías, para proteger los intereses de los no socios.

Vale la pena considerar este aspecto como se indicará más adelante en las conclusiones generales.

#### viii) Conclusiones del caso

Es indudable que la cooperativa Guanchías muestran en general una gran consistencia económica y social, que ha contribuido a elevar el nivel de los salarios, tanto de los socios como de los no socios. Ha logrado suprimir la distribución de utilidades, adoptando la política sana de usar ese dinero con inversiones de tipo social, como las casas, la escuela, etc. que indudablemente han contribuido a elevar el nivel de vida.

Se nota una gran solidaridad campesina dentro de la empresa, solidaridad que ha sido en parte la causa de los éxitos obtenidos. Cuenta con un excelente liderazgo, gracias al cual ha podido luchar sin claudicar, sobreponiéndose a los obstáculos que amenazaron su misma existencia. Su influencia se deja sentir en todas las cooperativas de la zona Guanchías y también en las otras zonas del país, aunque aquí su imagen no se proyecta como en la zona Guanchías.

Es indudable que si todos los cooperativistas agropecuarios del I.N.A. florecieran de la misma manera que Guanchías, el impacto de estas empresas se dejaría sentir considerablemente no solo en el desarrollo agrícola nacional, sino también en el proceso de desarrollo económico social del país, hechas por supuesto, las salvedades anotadas en lo que se refiere a ciertos aspectos sociales. Se debe tratar por todos los medios posibles aumentar el número de socios y buscar un mecanismo adecuado para que los no socios participen más equitativamente de las utilidades de la empresa.

### B. COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA, LIMITADA

#### 1. Introducción

La cooperativa Piedra de Agua está ubicada cerca de la aldea Piedra de Agua de donde tomó su nombre; pertenece al municipio de Marcovia, departamento de Choluteca.

Los socios de la cooperativa proceden de las aldeas de Piedra de Agua que cuenta con 200 familias y los llanitos, con aproximadamente 280 familias. Los terrenos donde están los cultivos, distan apenas 1 y 3 kilómetros de las aldeas mencionadas.

Los asociados son todos campesinos, que trabajaron antes como peones o jornaleros, cultivan pequeñas parcelas arrendadas de una manzana (0.7 hectárea), donde sembraban maíz y frijoles para el consumo propio. Ahora trabajan en las labores de la cooperativa y cuando pueden como asalariados.

Esta zona fue en un tiempo zona ganadera, pero poco a poco la ganadería ha sido sustituida por la siembra del algodón, sobre todo desde que han aparecido las cooperativas.

La tierra que ocupa actualmente la cooperativa, eran tierras que prácticamente estaban abandonadas y pertenecían al Estado. Cuando se organizó la Cooperativa y el INA les entregó la tierra, comensaron a cultivar algodón, con excelentes resultados porque su producción no ha bajado nunca de un promedio de 38 quintales de algodón en rama por manzana (0.7 hectárea).

La cooperativa cuenta con su oficina propia ubicada dentro del predio, en una casa amplia, estilo antiguo que probablemente fue casa hacienda en tiempos pasados. Allí mismo han construido un galerón que les sirve para guardar los tractores, el fertilizante, insecticida, etc.

No llevaron contabilidad formal durante 2 años, apenas el año pasado les pudieron montar la contabilidad en base a un libro donde anotaban los gastos. Ahora la contabilidad se las lleva una oficina particular que es vigilada por las oficinas de Fomento Cooperativo.

Se nota muy poca aptitud empresarial en los socios, a excepción hecha del Presidente y del Secretario, los socios muestran poca disposición para entender las operaciones contables o para pensar en términos empresariales.

El Presidente actual militó antes de ingresar a la cooperativa, en la Unión Nacional de Campesinos donde se destacó como líder, ocupando cargo muy distinguido; ha sido Presidente desde que se organizó la Cooperativa y se nota su enorme influencia que, afortunadamente, la utiliza en bien de los intereses de la empresa.

La empresa cuenta con excelentes vías de comunicación, pues escasamente a dos kilómetros de ahí pasa una carretera asfaltada. El camino de penetración al predio de la cooperativa es de fácil acceso y transitable durante todo el año.

## 2. Primera Parte: Aprovechamiento de los Factores de Producción

### 1) Aprovechamiento de la tierra

Se procedió de la misma manera que en el caso anterior a desglosar la tierra total de la empresa tal como aparece en el cuadro N° 3. La superficie total es de 175.9 hectáreas, de éstas se dedican 101.5 hectáreas para el cultivo del algodón, 42 hectáreas para parcelas individuales de los socios, donde siembran para su propia subsistencia; no hay tierra en descanso ni tierras con pastos; hay 8.4 hectáreas con bosques y montes y tienen además 24 hectáreas adicionales fuera de la propiedad que alquilan para cultivar también algodón en forma comunitaria. La proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la cooperativa es de 100 por ciento, lo cual significa que usan la tierra al máximo. De nuevo se encuentra en este caso una empresa comunitaria que demuestra mucha eficiencia en el uso de la tierra, contrastando con el poco aprovechamiento que se da a nivel nacional, que como se indicó anteriormente su proporción de aprovechamiento de la tierra es de apenas 22 por ciento.

CUADRO N° 3

#### APROVECHAMIENTO DE LA SUPERFICIE EN TIERRAS DE LA COOPERATIVA PIEDRA DE AGUA

	<u>Hectárea</u>
Superficie total de la empresa	175.9
Superficie de tierra cultivada en forma comunitaria	105.5
Superficie en parcelas individuales de los socios en la empresa comunitaria	42.0
Superficie de tierra en descanso	0.0
Superficie de tierra con pastos	0.0
Superficie con bosques y montes	8.4
Superficie de otras tierras	24.0
Superficie no cultivada pero cultivable de la cooperativa	0.0
La proporción que representa el área bajo explotación en relación a la superficie cultivable de la cooperativa	100%

ii) Capitalización

Si se analizan los estados financieros "pérdidas y ganancias" y "Balance General Clasificado" de la empresa correspondiente al último ejercicio económico 1971-1972, del cual se ha formado el cuadro N° 4, se puede establecer un alto índice de capitalización de la empresa, mediante una inversión de capital que equivale al 68.8% que representa el valor del activo fijo y otras inversiones en relación al valor del activo total o sea el tamaño económico de la empresa. Asimismo, se observa siguiendo la forma de la clásica ecuación patrimonial (A=P + C), que la cooperativa Piedra de Agua tiene amortizado su capital social en un 30.5% en relación del tamaño económico de la empresa. La densidad de capital en este caso, resultó de Lps. 2,842.88.

Las consideraciones anteriores permiten apreciar que en cierto sentido se da capitalización.

iii) Absorción de la mano de obra

La disponibilidad teórica de mano de obra de esta cooperativa es de 4,320 jornales, examinando las planillas se encuentra que el número real de jornales o días efectivamente trabajados por los socios es de 3.269 jornales, es decir, apenas se ha utilizado un 75.7% de la mano de obra disponible de la cooperativa, lo que significa que teóricamente cada socio de la empresa solo ha trabajado un promedio de 181 días al año. Esto es bastante significativo porque demuestra que la cooperativa Piedra de Agua no tiene capacidad de absorción de mano de obra en relación a la disponibilidad de la misma empresa.

No se entra en ulteriores consideraciones para tratar de explicar esa situación, porque se ha preferido dejarla como hipótesis no previstas.

CUADRO N° 4

ESTADO FINANCIERO DE LA COOPERATIVA PIEDRA  
DE AGUA (1971-1972)

	<u>Lempiras</u>
Monto del activo total	119.881.32
Monto del pasivo total	83.359.28
Monto del capital social	56.522.04
Valor de las tierras más cultivos.	43.400.00
Valor de la maquinaria y equipo	34.372.10
Valor actual de las edificaciones e instalaciones	16.800.00
Valor y magnitud relativa de la inversión en relación al tamaño económico de la empresa	94.572.10
Monto y proporción del capital social de la empresa	36.522.04

iv) Uso de la mano de obra

Se considera que la mano de obra real de la cooperativa está compuesta por la mano de obra de socios y no socios que utiliza la empresa para el cultivo y producción del algodón.

El número total de días trabajados en la cooperativa fue de 12,521, la superficie cultivada en la que se empleó esta mano de obra fue de 125.5 hectáreas, o sea que el promedio de jornales o días trabajados por hectáreas es de 99.7 días, en cambio a nivel nacional fue de 86 jornales por hectáreas.

Salta a la vista que la absorción de la mano de obra de la cooperativa por unidad de superficie es superior al uso de la misma a nivel nacional.

v) Uso de insumos tecnológicos

Se advierte como ya se hizo en el caso anterior, que el término de insumos tecnológicos se ha restringido al fertilizante.

La cooperativa utilizó 326.6 kilogramos por hectárea, en cambio a nivel nacional el uso fue de 8.9 kgs. por hectárea.

vi) Mecanización

La cooperativa Piedra de Agua posee dos tractores y cultivó 125.5 hectáreas, lo que da un promedio de 62.8 hectáreas cultivadas por tractor, lo que contrasta con las 585 hectáreas cultivadas por tractor a nivel nacional.

Por tanto, se puede concluir que en el caso de Piedra de Agua el uso de la maquinaria agrícola por unidad de superficie cultivada es superior al uso de la misma a nivel nacional.

vii) Productividad

El cultivo principal de esta cooperativa es el algodón, el cual se cultivó en una extensión de 125.5 hectáreas y la producción obtenida alcanzó a 6.328.2 quintales de algodón en rama, que da un promedio de 50.4 de algodón en rama por hectárea. Para poder hacer una comparación con la productividad a nivel nacional que aparece en algodón en oro, se procedió a la conversión usando el factor de conversión que da la cooperativa Agropecuaria Algodonera del Sur, Ltda. que se da 2.80 y se obtuvo en promedio de 18 quintales de algodón en oro, cantidad que resulta muy por encima del promedio a nivel nacional que apenas llegó a 12 qq. de algodón en oro, por hectárea, lo que equivale a una diferencia de 6 quintales por Ha.

El rendimiento de la cooperativa Piedra de Agua fue también muy notable entre las zonas algodoneras del país que están afiliadas a la cooperativa Agropecuaria Algodonera del Sur, Limitada.

Como aparece en el cuadro N° 5 donde puede apreciarse que la productividad de Piedra de Agua fue superior a la productividad promedio de las cuatro zonas principales algodoneras del país afiliadas a la cooperativa Agropecuaria Algodonera del Sur, Limitada.

viii) Conclusión.

Después de analizar y verificar las variables anteriores, se puede concluir que la cooperativa Piedra de Agua existe coincidencia entre las características del modelo (tipo asignación, combinación y uso de los factores productivos) y los objetivos del desarrollo agrícola nacional.

CUADRO N° 5

AREA CULTIVADA, DE ALGODON PRODUCCION Y RENDI-  
MIENTOS POR DEPARTAMENTOS

Departamento	Hectáreas Cultivadas	\$	Qq. en oro producidos	\$	Rendimiento por hectárea
Valle	285	7.00	3.282		12.22
Choluteca	1,434	39.26	18.374		12.11
Olancho	1,690	46.27	25.133		14.14
El Paraíso	273	7.47	3.771		13.30
<b>TOTALES</b>	<b>3,652</b>		<b>50,560</b>		<b>12.91</b>

### 3. Parte Segunda: Logros Económico-sociales

#### i) Salarios

De acuerdo a las planillas correspondientes al año agrícola 1971-1972, los jornales trabajados por los socios ascienden a 3.269 lo que equivale a un monto de L. 9,168.44, por tanto el salario promedio correspondiente a los socios es de Lps. 2.80. Asimismo, el número de jornales de no socios correspondiente a ese mismo año fue de 9,252 con un monto de Lps. 27,633.90 que arroja un promedio de L. 2.98. En tanto que el salario promedio agrícola nacional es de Lps. 1.75 de donde se puede concluir que tanto de los socios como los no socios devengan salarios superiores al salario promedio agrícola del país.

#### ii) Participación en las utilidades

Para el año 1971-1972, la cooperativa Piedra de Agua logró repartir utilidades correspondientes a Lps. 6,775.94. Aunque las utilidades se repartieron en proporción a los días trabajados por los socios, como no se cuenta con esas cifras concretas, se puede decir que los socios percibieron una cantidad promedio de Lps. 276.44 por persona.

#### iii) Participación en las decisiones

Además de comprobarse mediante los estatutos y el reglamento que legislan la participación de los socios en las decisiones atinentes a la toma de decisiones, se pudo verificar también que de hecho se da la participación de los socios en la asistencia a las asambleas y en la votación. Así por ejemplo, en una asamblea convocada para elegir y sancionar miembros, asistieron 15 del total de 20 socios, o sea una proporción del 75%. En otra asamblea para aprobar el plan de operaciones, asistieron 16, o sea el 80%; en una asamblea para elección de autoridades atendieron 18, o sea un 90%; en otra asamblea para la aprobación del reglamento interno y otras disposiciones legales de la empresa, hubo asistencia plena de los 20 socios o sea un 100%. Esto demuestra que los socios participan de los derechos que tienen para tomar decisiones conducentes al buen desarrollo de la empresa.

Se nota sin embargo, que las principales decisiones las toma el Consejo de Administración y que éste centraliza bastante la administración de la empresa.

#### iv) Participación en la administración

Para verificar este tipo de participación, se examinaron los libros de actas de los organismos encargados de organizar, distribuir, ejecutar y controlar el trabajo y participación efectiva de los socios en los mismos y se pudo establecer la participación de un 80%, pues de los 5 miembros componentes del Consejo de Administración, habían asistido siempre cuatro de ellos.

Las horas trabajadas por los socios son controladas por un jefe de cuadrilla, el cual elabora un informe diario de asistencia a las labores y lo entrega al Secretario del Consejo de Administración, quien se encarga de hacer las planillas.

#### v) Apoyo a las organizaciones campesinas

Como en el caso anterior, se pudo comprobar que los socios que pertenecieron a la Unión Nacional Campesina (UNC), una vez que ingresaron a la Cooperativa han descontinuado sus relaciones con esa asociación; pero no existen relaciones hostiles o rivalidades, sencillamente ha habido una desvinculación total. Asimismo, existe desvinculación a nivel de directivos y de cooperativa como tal.

Nivel de Vida: Como en el caso anterior, se utilizó una encuesta donde se enfocaron los aspectos de salario, vivienda, capacitación, facilidades de los socios para atender a su salud y la de su familia.

En la cooperativa Piedra de Agua se entrevistó a todo el universo, o sea a los 18 socios integrados de la cooperativa.

En el aspecto salario los 18 (100) respondieron que sus salarios eran mejores ahora que eran socios de la cooperativa. De esto, un porcentaje alto hizo la aclaración de que el salario real no era mejor pero sí tenían trabajo constante durante todo el año, además casi todos los años han percibido utilidades. Otro factor importante señalado por varios de ellos, es el hecho de sentirse mejor porque consideran la cooperativa como propia, lo cual les proporcionaba una gran seguridad psicológica. En el otro aspecto de mejoramiento de la vivienda, 10 (55%) dijeron que su vivienda es mejor, en cambio 8 (44%) manifestaron que es igual. Los que indicaron que su vivienda es mejor, tuvieron el acierto de declarar que aunque continuaban en la misma casa, sin embargo, tenían más comodidades en ella, lo cual les permitía vivir con cierta holgura. Otros manifestaron que las utilidades recibidas al final del año les habían permitido mejorar totalmente sus casas, sustituyendo el antiguo rancho de paja por casas de madera con tejas de barro.

En lo que a capacitación técnica se refiere, 12 habían recibido cursos de mecánica, capacitación agrícola y administración cooperativa, los 6 restantes nunca han recibido cursos sobre esa naturaleza.

En lo atinente a facilidades de los socios para enviar a sus hijos a la escuela, once contestaron que las facilidades son mejores ahora que son socios porque su seguridad económica les permitía hacer un presupuesto fijo en el que incluían la escuela de los hijos; para dos las facilidades eran mejores antes de su ingreso a la cooperativa, para tres iguales y los dos restantes no contestaron porque no tenían hijos de edad escolar.

Las facilidades para atender a su salud y a la de su familia habían mejorado para 12 (67%); para dos eran mejor antes y para cuatro eran iguales.

El análisis de las respuestas denotan que en general la empresa sí ha contribuido eficientemente al mejoramiento del nivel de vida de los socios.

#### vi) Hipótesis no previstas

Como ocurrió en el caso anterior, al concluirse el esquema propuesto han surgido hipótesis no previstas, pero legítimas por estar fundamentadas en hechos o indicadores que han surgido como conclusiones lógicas de los análisis hechos. De nuevo se formula la misma hipótesis que para el caso de Guanchías, a saber: "la cooperativa Piedra de Agua está capacitada para aumentar el número de socios".

Al verificar la capacidad de absorción de mano de obra en relación a la disponibilidad de la misma en la empresa, se vio claramente que en el caso de Piedra de Agua esa hipótesis se negaba, pues la empresa apenas contribuye con el 75% de la mano de obra disponible. Esto se puede explicar por la naturaleza del cultivo.

Pero donde radica el quid del problema es en lo siguiente: el número de jornales trabajados al año por los socios es de 3,269, en cambio el número de jornales trabajados por los no socios es de 9,252 casi tres veces más que el número de jornales que trabajan los socios.

Una vez más se admiten los argumentos que contra la hipótesis formulada se pueden aducir, como que la mano de obra ajena se ocupa en tiempo de la cosecha, en determinadas épocas, que no es durante todo el año, incluso hay autores que reconocen que en cultivos como el algodón y el arroz es inevitable que la capacidad de trabajo de los socios de la cooperativa resulte insuficiente en los momentos de necesidad máxima de mano de obra, lo cual es lógico; sin embargo queda en pie que los socios de la empresa apenas trabajan un promedio de 181 días al año y tienen que acudir a mano de obra ajena en una proporción de 51 hombres a razón del promedio de 187 jornales que los socios trabajan al año. Por tanto, es válida la hipótesis "la empresa está en capacidad de aumentar el número de socios".

Puede formularse la siguiente hipótesis: "si no se corrige la situación antes anotada, es decir, la desproporción entre el número y trabajo de los socios y el número y trabajo de los no socios, se está creando una situación que puede llamarse de explotación". Es evidente que en Piedra de Agua no es tan crítica la situación como en el caso de Guanchías, pero siempre es una situación semejante guardándose por supuesto las proporciones debidas. Porque si es cierto que el salario proporcional se dijo que equivalía a L. 2.90 para los no socios, no se puede olvidar que los socios percibieron una utilidad neta de L. 6,774 que añadida a los L. 9,168.44 equivalente al monto total de salarios pagados a los socios resulta la suma de L. 15,942.44 que a su vez divide por el número de jornales (3.269) trabajados por los socios arroja un promedio de L. 4.86 que vendría a ser el salario real de los socios. En este caso los socios perciben L. 1.96 más que los no socios, cuyo salario promedio quedó establecido en L. 2.90. Esa diferencia de L. 1.96 es producida o generada en gran parte por el trabajo de los no socios.

vii) Conclusiones del caso

La Cooperativa Piedra de Agua, no obstante tener tres años de existencia ha demostrado que está aprovechando la tierra al máximo, presenta un alto índice de capitalización; el uso de la mano de obra, de insumos tecnológicos y de maquinaria agrícola por unidad de superficie cultivada es superior con respecto al uso de los mismos a nivel nacional y su productividad es una de las más altas del país.

Además ha quedado sobradamente demostrado que el nivel de salario tanto de los socios como de los no socios es mayor que el nivel promedio del salario rural del país, que hace efectiva la participación de los socios tanto en las utilidades de la empresa como en las decisiones que atañen a la conducción de la misma.

Asimismo, ha contribuido a mejorar los niveles de vida de los asociados; todo lo cual tiene particular incidencia en el proceso de desarrollo económico social.



## V. EL SISTEMA DE EXPLOTACION COLECTIVA DE LA TIERRA EN MEXICO

### A. El sistema de Explotación Colectiva

#### 1. La reforma agraria mexicana

La Revolución Mexicana de 1910 fue esencialmente una revolución campesina. Una de sus realizaciones principales fue la reforma agraria, cuyos objetivos fundamentales son:

- a) Restituir la tierra a aquellos núcleos que habían sido despojados.
- b) La distribución gratuita de tierra a las poblaciones que carecían de ella, en la forma de dotaciones llamadas ejidos.
- c) Crear una nueva estructura de tenencia que reemplazara al antiguo sistema latifundista y permitiera un crecimiento agrícola acelerado.
- d) Redistribuir la riqueza.vía la entrega de la tierra a los campesinos.

Según el V Censo Ejidal <sup>1/</sup> de 1970, existían 21 475 ejidos con una superficie total de 60 331 936 hectáreas (poco más de 11 millones de labor) con 1 985 774 ejidatarios.

En buena parte, la estructura agraria resultante del movimiento armado de 1910 es también fruto de toda la historia de México. La paz no se restableció sino hasta que el gobierno revolucionario dió pruebas satisfactorias al pueblo de que era su deseo llevar a la práctica el reparto de tierras. A la fecha, más de cincuenta años después, los logros alcanzados son reconocidos ampliamente.

La concepción de la función social de la tierra encontró su mayor expresión en el Artículo 27 de la Constitución adoptado por el gobierno revolucionario en 1917. El programa agrario esbozado en este artículo no fue producto de un solo individuo, ni siquiera de una sola generación: como finalmente se concibió fue el producto de muchas generaciones de pensadores inquietos. El Artículo 27 de la Constitución Política de la República Mexicana, promulgada el 5 de febrero de 1917, contiene los conceptos básicos que fundamentan la reforma agraria y sus elementos principales.

El concepto fundamental de la estructura legal de la Reforma Agraria es la atribución que se le da a la propiedad privada de la tierra. A este respecto la Ley es clara y precisa:

"La propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del Territorio Nacional corresponde originariamente alla Nación, la cual ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada".

Este concepto se basa en la premisa de que el problema de la distribución y de la propiedad de la tierra no está consignado a la lucha entre los intereses individuales, sino que concierne también al bienestar y a la estabilidad de la sociedad como un todo. Por tanto, se invoca el principio de "utilidad pública", cuya implementación cae dentro de los atributos del Estado. Lo que sigue es un corolario lógico de lo anterior: la Nación tendrá en todo tiempo el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el

---

<sup>1/</sup> Directorio de Ejidos y Comunidades Agrarias. V Censo Ejidal, 1970. Secretaría de Industria y Comercio, México, Diciembre 1972.

interés público, así como el de regular el aprovechamiento de los elementos naturales susceptibles de apropiación, para hacer una distribución equitativa de la riqueza pública y para cuidar de su conservación. La redistribución ha tenido lugar principalmente por la forma de dotación de tierras y aguas a los núcleos de población. Asimismo por la restitución de las tierras de los pueblos, por ampliación de las tierras de los núcleos de población o por la creación de nuevos centros de población agrícola "con las tierras y aguas que les sean indispensables".

Las tierras requeridas para este programa se tomarán de las tierras públicas o expropiando "por cuenta del Gobierno Federal, el terreno que baste a este fin, tomándolo del que se encuentre inmediato a los pueblos interesados ... respetando siempre la pequeña propiedad agrícola en explotación". El resultado de esta reforma, una vez desaparecido el latifundio, sería una estructura agraria compuesta de dos integrantes: 1) El sector ejidal - La tierra entregada a un núcleo de población, ya fuera por restitución, dotación, ampliación o creación, constituye un ejido, no especificándose en el Artículo 27 la forma de tenencia o de operación del ejido. 2) La pequeña propiedad - Todas las explotaciones agrícolas que no excedan cierta extensión máxima (que ha variado muchas veces) y en la actualidad - se ha fijado en "cien hectáreas de riego o humedad de primera o sus equivalentes en otras clases de tierras" (150 Ha. dedicadas al cultivo del algodón y hasta 300 ha. en explotación para determinados cultivos) se consideran pequeña propiedad y no podrá afectarse en ningún caso.

Además, también se respetará la propiedad comunal de los pueblos especialmente las comunidades indígenas, quienes "tendrán capacidad para disfrutar en común las tierras, bosques y aguas que les pertenezcan".

Esto, a grandes rasgos, fue el programa agrario delineado en la Constitución de 1917, dejando muchos aspectos para reglamentos e interpretaciones posteriores. El programa actual fue tomando forma sólo paulatinamente - aunque siempre dentro del marco general establecido en 1917 - y cambió con frecuencia de dirección y de ritmo en su implementación práctica.

## 2. El sistema ejidal

La idea que inspiró en lo esencial a los legisladores mexicanos de 1917 al establecer el ejido como sistema de tenencia de la tierra de la España feudal, fue el de proveer a las propiedades comunales de los pueblos. 2/ El término ejido aparece por primera vez en la reforma agraria mexicana en una proclamación de Zapata de 1911, en que pide la devolución de los ejidos de los pueblos. Fue incluido en el decreto de 6 de enero de 1915 y en el Artículo 27 de la Constitución. La palabra ejido se refería originalmente a las tierras comunales que se encontraban a la salida de los pueblos y que servían para el usufructo colectivo, y este es el significado que tradicionalmente se le daba en México, antes de la reforma agraria. Aunque en ninguna parte en la legislación agraria se define lo que es un ejido, en la práctica el concepto se aplica a los núcleos de población que han sido dotados de tierras a través de los procedimientos señalados en la ley. De hecho, en la terminología corriente, el concepto ejido se refiere a la comunidad de campesinos que han recibido tierras de esta forma (ejidatarios) y al conjunto de tierras que les corresponden.

### 1) El núcleo de población y el proceso de dotación

La base del sistema ejidal lo constituye el núcleo de población solicitante de tierras. Para tener capacidad para obtener tierras, aguas y bosques, el núcleo de población o poblado debe haber existido cuando menos durante seis meses con anterioridad a la fecha de la

---

2/ Un panorama más completo sobre el tema se encuentra en ESTRUCTURA AGRARIA Y DESARROLLO AGRICOLA EN MEXICO, 3 Tomos, Centro de Investigaciones Agrarias, Mexico, 1970, y que este año publicará el Fondo de Cultura Económica en un solo volumen.

solicitud respectiva y debe tener no menos de 20 individuos con derecho a recibir tierras por dotación. Según la ley carecen de capacidad para obtener dotación los siguientes núcleos de población: las capitales de la República, de los Estados y de los Territorios Federales: aquellos cuyo censo agrario arroje un número menor de 20 individuos con derecho a recibir tierras por dotación; las poblaciones de más de 10 000 habitantes si en su censo agrario figuran menos de 150 individuos con derecho a recibir tierras por dotación; los puertos de mar dedicados al tráfico de altura, y los fronterizos con líneas de comunicaciones ferroviarias internacionales.

Antes de 1927, los núcleos de población con capacidad para ser dotados debían tener además una cierta categoría política (es decir, denominación administrativa), lo cual dificultó durante muchos años el reparto de tierras ejidales. Las tierras para el ejido deben ser tomadas de las fincas afectables "cuyos linderos sean tocados por un radio de siete kilómetros a partir del lugar más densamente poblado del núcleo solicitante". En caso de no alcanzar las tierras afectables dentro de este límite, se podrá proceder a la creación de nuevos centros de población ejidal en otras zonas del país.

Los miembros de los núcleos de población también deben satisfacer ciertos requisitos para tener derecho a dotación ejidal. Deben ser mexicanos por nacimiento, residir en el poblado solicitante por lo menos desde seis meses antes de la fecha de solicitud, trabajar personalmente la tierra como ocupación habitual, no poseer a nombre propio y a título de dominio tierras en extensión igual o mayor que la unidad de dotación, y no poseer un capital individual en la industria o en el comercio de \$ 10 000 o un capital agrícola mayor de \$ 20 000. 3/

En el procedimiento de dotación el primer paso una vez publicada la solicitud - la formación de un censo agrario en el núcleo de población solicitante, en el cual aparecen todos los individuos que reúnen los requisitos para ser dotados con tierras ejidales. El no cumplimiento de los requisitos individuales ha creado diversos problemas a lo largo de la reforma agraria mexicana. En muchas partes del país, durante los años veinte y treinta, numerosos núcleos de población no reunían el número mínimo legal de individuos con derecho a dotación, ya sea porque se trataba de aldeas muy pequeñas, o por temor a las amenazas de los hacendados y los sacerdotes (como en muchos ejidos del Bajío); muchas veces los individuos legalmente capacitados para solicitar tierras no lo hacían por temor a las represalias. En esas condiciones, los primeros censos agrarios incluían con frecuencia a personas que no reunían las condiciones legalmente establecidas. Por ejemplo, se incluían jóvenes que no tenían la edad mínima de 16 años. O bien, con mayor frecuencia, aparecían también en los censos personas que se dedicaban a ocupaciones no agrícolas, pero que creían poder hacerse fácilmente de tierras sin erogación de su parte.

Así como en algunos casos era necesario inflar los primeros censos agrarios con personas que no reunían las condiciones señaladas por la ley, con tal de reunir el mínimo legal necesario, así en otros, los campesinos que habían firmado solicitudes de dotación ya no se encontraban a la hora de la entrega de las tierras, ya sea por temor a las represalias de los hacendados, o porque las tierras con que irían a ser dotados eran malas, o bien, lo que fue más común, por la demora y lentitud en los trámites, de tal manera que cuando finalmente eran recibidas las tierras, algunos de los solicitantes originales ya no se hallaban en el poblado. Esta situación, bastante generalizada en la República, explica en parte la discrepancia que hay entre las cifras acumuladas de campesinos beneficiados (casi 3 millones hasta 1971) proporcionados por el Departamento Agrario y el número efectivo de ejidatarios registrados por el Censo en 1960 (1.5 millones). Aunque hay que señalar que de 1960 a 1970 se le dió bastante impulso al reparto agrario pero sobre todo con tierras de pastos y bosques.

---

3/ US\$ 1.00 = \$ 12.50

Los hacendados siempre han impugnado los censos agrarios, señalando sus irregularidades, para impedir la afectación de sus tierras. También ha habido numerosos casos, en la historia de la reforma agraria mexicana, de núcleos de población arrasados por las guardias blancas de las haciendas vecinas para impedir que se solicitara la dotación ejidal. Justo es señalar, en cambio, que antes de la promulgación del requisito de seis meses de existencia previa para el núcleo de población, numerosos grupos agraristas improvisaban repentinamente núcleos de población en las cercanías de las haciendas para pedir la afectación. Por otra parte, durante los primeros años de la reforma agraria, hasta 1937, los conglomerados de trabajadores residentes en las haciendas no tenían derecho a solicitar tierras. Posteriormente, se les concedió el derecho de incorporarse a las listas de solicitantes de poblados vecinos.

Por lo anterior se advierte que el criterio del "núcleo de población" como unidad social y jurídica de derecho agrario no siempre ha funcionado sin tropiezos. En la actualidad, ante el crecimiento demográfico de la población rural y sobre todo de la población sin tierras, y ante la creciente limitación de tierras afectables en las zonas de mayor densidad de población agrícola, el criterio del "núcleo de población" resulta cada vez menos aplicable en la tramitación agraria. Los solicitantes de tierras ya no son las comunidades despojadas o los núcleos de peones acasillados, sino los jornaleros dispersos, los hijos de ejidatarios y minifundistas que se encuentran en zonas donde, por lo general, ya no hay tierras disponibles para repartir. En consecuencia, según la Ley de Reforma Agraria procede la creación de nuevos centros de población en regiones donde sea posible establecerlos.

Ni los ejidatarios en lo individual ni los núcleos de población ejidal han tenido que pagar por las tierras recibidas bajo el programa de reforma agraria. Las dotaciones y ampliaciones ejidales - así como las restituciones de tierras comunales - son gratuitas. Los legisladores agrarios siempre consideraban que la entrega de la tierra a los campesinos era un acto de justicia social y que ésta les debía pertenecer por derecho histórico. El costo de las tierras para la reforma agraria lo cubre, por ley, el erario público, pero como se ha visto en el capítulo I, las indemnizaciones que la nación ha pagado por las tierras afectadas han sido mínimas. Los núcleos de población solamente pagan los gastos en que incurrían para la tramitación de las dotaciones, pero las gestiones ante las autoridades locales y federales no se cobran. La única excepción es el procedimiento de deslinde de las parcelas ejidales, etapa final del complicado proceso de dotación de ejidos. Para el parcelamiento legal, el Departamento Agrario autoriza a los "ingenieros postulantes", quienes son pagados por los propios ejidatarios, de acuerdo con las tarifas establecidas. En muchos casos los ejidos no han llegado a esta etapa final de parcelamiento de parcelas porque los beneficiarios no han podido o no han querido efectuar los gastos correspondientes.

Las tierras ejidales son objeto de impuestos prediales que, de acuerdo con el Código Agrario, no pueden pasar del 5 por ciento del valor de la producción agrícola anual. Estos son los únicos gravámenes sobre las tierras de los ejidatarios.

Algunos observadores consideran que fue un error de la reforma agraria el no haber cobrado las tierras a los campesinos, ya que así no han desarrollado un sentimiento de propiedad con respecto a la tierra recibida, lo cual se reflejará - según ellos - en resultados económicos.

Otra crítica que con frecuencia ha sido dirigida a la reforma agraria se refiere al hecho de que el reparto de tierras y la constitución de ejidos no se hizo "de oficio", sino que toda acción agraria sólo se inicia previa solicitud presentada por el núcleo de población, y se ejecuta mediante un juicio agrario administrativo que consiste en largos y complicados trámites, proporcionando a los hacendados amplias oportunidades para defenderse y retardar la entrega de las tierras. Es ocioso especular sobre lo que habría acontecido si en la década de los veinte, o cuando menos durante los años del mayor reparto agrario, los de la administración cardenista, se hubieran distribuido de una sola vez, como acto de gobierno, todas las

tierras afectables. Pero el hecho es que los procedimientos establecidos en la legislación agraria han repercutido profundamente en la vida y organización de los núcleos de población ejidal.

#### ii) Los recursos del ejido

Las dotaciones ejidales, que pasan a pertenecer al núcleo de población en propiedad o en usufructo permanente (según la interpretación que se quiera dar a la legislación agraria), consisten de: 1) tierras de cultivo o cultivables, 2) terrenos de agostadero o monte, 3) la superficie necesaria para la zona de urbanización y 4) superficies laborables para formar una parcela escolar correspondiente a cada escuela rural. En los apartados siguientes se analiza con mayor detalle la cuestión de los recursos en los ejidos.

No todos los ejidos de la República fueron dotados con la misma cantidad y calidad de recursos. Muchos factores han intervenido en esta diferenciación de los ejidos, que en gran parte es responsable de las variaciones en la eficiencia económica y el funcionamiento institucional de los mismos. En primer lugar han contado los diferentes recursos naturales en las diversas regiones geográficas del país; en segundo lugar, la densidad demográfica en cada zona, y su relación con la estructura de tenencia en la época del reparto agrario; y en tercer lugar, el proceso mismo de la distribución, caracterizado en sus diversas etapas por aspectos particulares de tipo jurídico, técnico, político e ideológico, que se han manifestado en la modificación paulatina de la unidad mínima de dotación ejidal. El sector ejidal no constituye en consecuencia, un sistema de tenencia homogéneo en cuanto a la cantidad y calidad de sus recursos se refiere.

#### iii) La organización formal del ejido

El ejido no sólo es la extensión de tierras que recibe un núcleo de población. El ejido como institución comprende a la comunidad de ejidatarios, organizados formalmente de acuerdo a lo que prescribe la Ley Federal de Reforma Agraria, a través de tres canales: la asamblea general de ejidatarios, el comisariado ejidal y el consejo de vigilancia.

##### - La asamblea general

La asamblea general está constituida por todos los ejidatarios que no hayan sido privados de sus derechos. La asamblea, además de elegir y remover a los miembros del comisariado ejidal y del consejo de vigilancia, tiene la facultad, entre otras cosas, de autorizar, modificar o rectificar las determinaciones del comisariado ejidal y de dictar los acuerdos relativos a la forma en que deben disfrutarse los bienes ejidales y de las comunidades mediante aprobación y reglamentación, en su caso por el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización; además, promover el establecimiento dentro del ejido, de industrias destinadas a transformar su producción agropecuaria y forestal, así como la participación del mismo en aquellas que se establezcan en otros ejidos y aprobar las bases de dicha participación.

La asamblea general de ejidatarios es el núcleo básico de la democracia ejidal, ya que en ella se discuten los asuntos y se toman las decisiones relativas a la marcha del ejido. En principio debe reunirse una vez al mes, y las decisiones deben tomarse por mayoría de votos. En la práctica, sin embargo, sucede con frecuencia que la asamblea no funciona efectivamente, dejando que sea el comisariado ejidal (véase más adelante) el que tome las decisiones rutinarias y, a veces, las importantes también.

Por otra parte, sobre todo en los ejidos que son al mismo tiempo comunidades territoriales bien identificadas (es decir, pueblos o aldeas independientes), la asamblea general no representa realmente a toda la comunidad; no participan en sus deliberaciones los jóvenes y hombres adultos de la comunidad que no son ejidatarios, es decir, los solicitantes de tierra,

jornaleros, "arrimados o libres", artesanos, comerciantes etc. En consecuencia, la asamblea general no puede considerarse como un vehículo adecuado de gobierno democrático de toda la comunidad, sino más bien como una asociación de personas vinculadas entre sí por la tenencia de la tierra.

El hecho anterior se refleja en la incapacidad que ha mostrado la mayoría de los ejidos para encauzar soluciones (aunque sean parciales) a los graves problemas de tenencia que se vienen presentando en años recientes, sobre todo debido al crecimiento de la población en los ejidos. Pocos son los ejidos que, como El Manantial en La Laguna, compran tierras a particulares para incorporarlas al patrimonio colectivo ejidal y con el objeto de que los hijos de los ejidatarios obtengan superficies laborables y encuentren empleo en la propia comunidad.

#### - El Comisariado ejidal

El Comisariado Ejidal es electo en asamblea general extraordinaria de ejidatarios por mayoría de votos y están constituidos por tres miembros que desempeñan los cargos de presidente, secretario y tesorero, propietarios y suplentes. Duran tres años en el cargo y pueden ser reelectos. Entre otros requisitos para ser miembro del comisariado ejidal es necesario saber leer y escribir. Los comisariados ejidales desempeñan importantes funciones, que se señalan a continuación:

- a) Representar al núcleo de población ante las autoridades administrativas y judiciales, con las facultades de un mandatario general.
- b) Recibir en el momento de la ejecución del mandamiento del Gobernador, o de la resolución presidencial, los bienes y la documentación correspondiente.
- c) Vigilar los fraccionamientos cuando las autoridades competentes hayan determinado que las tierras deban ser objeto de adjudicación individual.
- d) Respetar y hacer que se respeten estrictamente los derechos de los ejidatarios, manteniendo a los interesados en la posesión de las tierras y en el uso de las aguas que les correspondan.
- e) Informar a las autoridades correspondientes de toda tentativa de invasión o despojo de terrenos ejidales o comunales por parte de particulares y especialmente del intento de establecer colonias o poblaciones que pudieran contravenir la prohibición constitucional sobre adquisición, por extranjeros, del dominio de zonas fronterizas y costeras.
- f) Dar cuenta al Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización de todos aquellos asuntos que impliquen un cambio o modificación de los derechos ejidales o comunales.
- g) Administrar los bienes ejidales en los casos previstos por esta Ley con las facultades de un apoderado general para actos de dominio y administración, con las limitaciones que esta Ley establece; y realizar con terceros las operaciones y contraer las obligaciones previstas en esta Ley.
- h) Vigilar que las explotaciones individuales y colectivas se ajusten a la Ley y a las disposiciones generales que dicten las dependencias federales competentes y la Asamblea General.
- i) Realizar dentro de la Ley todas las actividades necesarias para la defensa de los intereses ejidales.

- j) Citar a asamblea general en los términos de esta Ley.
- k) Formular y dar a conocer el orden del día de las asambleas generales ordinarias y extraordinarias, dentro de los plazos establecidos en el artículo 32 de esta Ley.
- l) Cumplir y hacer cumplir, dentro de sus atribuciones, los acuerdos que dicte en las Asambleas generales y las autoridades agrarias.
- ll) Proponer a la Asamblea General los programas de organización y fomento económico que considere convenientes.
- m) Contratar la prestación de servicios de profesionales, técnicos, asesores y, en general, de todas las personas que puedan realizar trabajos útiles al ejido o comunidad, con la autorización de la Asamblea General.
- n) Formar parte del Consejo de Administración y Vigilancia de las sociedades locales de crédito ejidal en sus ejidos.
- ñ) Dar cuenta a las asambleas generales de las labores efectuadas, del movimiento de fondos y de las iniciativas que se juzguen convenientes.
- o) Dar cuenta al Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización y a la Secretaría de Agricultura y Ganadería, cuando se pretenda cambiar el sistema de explotación, organización del trabajo y prácticas de cultivo, así como de los obstáculos que existan para la correcta explotación de los bienes.
- p) Informar a la Asamblea General cuando un ejidatario deje de cultivar la unidad de dotación individual en un ciclo agrícola, o durante dos años consecutivos, sin causa justificada.
- q) Prestar su auxilio para la realización de los trabajos sociales y de comunidad que organice el Estado en beneficio de los núcleos de población.

Como se ve, los comisariados ejidales desempeñan la función gubernamental en el ejido. Tienen responsabilidades que los colocan en posición de control del poder político y económico local. En muchos ejidos el eficiente desempeño de estas funciones requiere una actividad constante de tiempo completo: significa el manejo de recursos económicos; implica el llevar una voluminosa correspondencia, realizar trámites y gestiones, efectuar viajes a las cabeceras municipales, las capitales de los estados y la Ciudad de México. Desde el comisariado ejidal se puede desempeñar un efectivo liderazgo que redunde en beneficio de la comunidad pero también puede ser aprovechada esta posición para el control y dominio sobre los campesinos para que los que la ocupen se beneficien personalmente. Las posiciones en el comisariado ejidal no son remuneradas y para que se desempeñen bien, los ejidatarios que las ocupan con frecuencia tienen que descuidar sus siembras. Esta situación ha conducido, por una parte, al poco interés que despiertan los cargos entre los ejidatarios, sobre todo cuando el ejido tiene pocos recursos, y por otra, al aprovechamiento del cargo para beneficio personal, cuando permite el manejo de recursos de cierta importancia.

#### - El Consejo de vigilancia

La legislación agraria establece que en todos los ejidos será electo un consejo de vigilancia, compuesto por tres miembros propietarios y tres suplentes que deben satisfacer los mismos requisitos que se exigen a los miembros del Comisariado y también durarán en sus funciones tres años. En caso de que haya más de una planilla en la elección del Comisariado, el Consejo de Vigilancia se integrará con los miembros de la planilla que ocupe el segundo lugar en la votación. Las atribuciones del consejo son las siguientes y deben ejercerse en forma conjunta por sus tres integrantes:

- a) Vigilar que los actos del Comisariado se ajusten a los preceptos de esta Ley y a las disposiciones que se dicten sobre organización, administración y aprovechamiento de los bienes ejidales por la Asamblea General y las autoridades competentes, así como que se cumpla con las demás disposiciones legales que rigen las actividades del ejido.
- b) Revisar mensualmente las cuentas del Comisariado y formular las observaciones que ameriten, a fin de darlas a conocer a la Asamblea General.
- c) Contratar a cargo del ejido, los servicios de personas que lo auxilien en la tarea de revisar las cuentas del Comisariado, cuando sea necesario, con aprobación de la Asamblea General.
- d) Comunicar a la Delegación Agraria todos aquellos asuntos que impliquen un cambio o modificación de los derechos ejidales o comunales.
- e) Informar al Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización y a la Secretaría de Agricultura y Ganadería los obstáculos para la correcta explotación de los bienes, así como cuando se pretenda cambiar el sistema de explotación, prácticas de cultivo, etc., si el Comisariado no informa sobre tales hechos.
- f) Convocar a la Asamblea General cuando no lo haga el Comisariado y firmar la recepción de la consiguiente convocatoria en su caso.
- g) Suplir automáticamente al Comisariado en el caso previsto por el artículo 44 de esta Ley.

En la realidad, los consejos de vigilancia aún en la Ley Federal de Reforma Agraria tienen poca autoridad en los ejidos, ya que el poder, como se ha señalado, está concentrado en manos de los comisariados y particularmente de sus presidentes.

### 3. El Ejido colectivo

Desde 1915 se han venido creando ejidos casi ininterrumpidamente, pero la función atribuida a estos ejidos cambió gradualmente; primero se les consideró como fuente de ingresos complementarios a los salarios ganados en las grandes fincas, luego como pequeñas fincas de subsistencia para los grupos rurales más atrasados. Posteriormente se les asignó un papel primordial en la producción agrícola y finalmente tienen objetivos productivos semejantes con el sector agrícola privado. La organización interna más apropiada para el ejido siguió un trayecto paralelo, en función del papel que le tocó desempeñar al ejido dentro de la estructura agrícola general del país, y de las tendencias políticas predominantes en cada época. En este marco institucional debe situarse la creación de la mayoría de los ejidos colectivos, en un período relativamente corto: entre 1936 y 1939. Posteriormente, como se verá más adelante, se han formado ejidos colectivos de diversos tipos. 4/

#### 1) Circular 51

La Circular 51 emitida por la Comisión Nacional Agraria es considerada, con razón, como el antecedente más importante de la colectivización de la agricultura mexicana. Pero según parece, en muchas regiones las autoridades locales la ignoraron y muy pronto fue anulada por disposiciones subsiguientes. En la exposición de motivos de dicha Circular,

---

4/ El estudioso de la colectivización en México encuentra en EL EJIDO COLECTIVO EN MEXICO, de Salomón Eckstein (Fondo de Cultura Económica, 1966), el texto más completo sobre la materia. Aquí tomamos los conceptos centrales de su obra.

se aclara que si bien el campesino "se muestra reacio a unirse con gentes cuya conducta desconoce y no puede investigar personalmente" resulta en la actualidad necesario constituir en el campo organismos superiores que permitan acabar con "el divorcio que existe entre la organización de las fuerzas productoras que tienden a ser colectivas y el régimen de propiedad individual totalmente anticuado"; en resumen, buscar la mejor utilización por los grupos colectivos de los insumos productivos que a nivel individual no pueden usarse por elevados costos o por problemas técnicos diversos.

Entre las medidas más importantes que la Circular contiene para la colectivización del ejido se cuentan:

La producción colectiva en el ejido debería manejarse por un "comité administrativo", compuesto por tres miembros que serían elegidos en asamblea general por todos los miembros acreditados del ejido. Las facultades del comité eran "dictar las disposiciones que tiendan al mejor cultivo de los terrenos ejidales y a la apropiada distribución de las labores agrícolas. Procurarán en todos los casos el mejor aprovechamiento de las tierras y el mejor beneficio colectivo, de acuerdo con las sugerencias que les formulan los agrónomos regionales". El comité no estaba autorizado para tomar ninguna decisión de importancia sin la autorización de la asamblea general.

La circular disponía también que, tan pronto como a un poblado se le dé posesión de tierras, el Comité deberá proceder a separar la tierra en cuatro grupos: 1) El fundo legal, 2) los terrenos de labor que se destinarían al trabajo colectivo y en el cual deberían participar todos los jefes de familia y en general todos los campesinos capacitados, 3) pastisales y 4) terrenos con bosques que serían destinados al uso en común. Lo anterior parece indicar que era la opinión de la Comisión Nacional Agraria, en esa época, transformar todos los ejidos, en el momento de recibir la tierra, en lo que después se llamó "Ejidos colectivos". Este punto dió lugar desde entonces a acalorados debates y a opiniones diversas, que iban desde los que vieron en la Circular 51 un ataque frontal al contenido y al espíritu de la Constitución, hasta aquellos que la consideraban la contribución más importante a la legislación agraria mexicana.

En cuanto a la forma de cultivo y la distribución de la producción se asienta en la mencionada Circular que:

"Las superficies de cultivo disponibles se dedicarán a cultivos normales de la región, o a otros que puedan introducirse con buenos resultados, en el concepto de que los trabajos se harán en la forma comunal y la distribución de los productos de la manera equitativa que propondrán para este caso los mismos pueblos beneficiados, en asamblea general. Los productos obtenidos mediante la explotación comunal se distribuirán de la siguiente manera: ochenta y cinco por ciento para repartir entre los agricultores en la forma que ellos mismos, en asamblea general, determinen; diez por ciento para la constitución de un fondo de impulsión cooperativa que permita a los pueblos la compra de maquinaria agrícola, animales de trabajo o reproducción, etc., y cinco por ciento para contribuciones y mejoras materiales o atenciones municipales".

La Comisión Nacional Agraria, tenía también la función de organizar en forma cooperativa sociedades para usos específicos (se refería probablemente al mercadeo de los productos agrícolas) nombrando a un "instalador" especial, "durante el período inicial hasta el momento en que sean capaces de prosperar sin ayuda oficial". Se dice así que:

"Aunque cada cooperativa se instale con sujeción al reglamento que un estudio especial en cada caso determine, todas deberán descansar sobre las bases fundamentales siguientes:

- a) Repartición de beneficios en proporción al trabajo aportado.
- b) Igualdad de los asociados en los derechos de administración, según la fórmula "un cooperador, un voto".
- c) Reserva del fondo de previsión como inalienable y colectivo en caso de separación de socios.
- d) Que el Consejo de Administración informe de su gestión anualmente en asamblea general, y que ésta pueda ser convocada en cualquier tiempo por el 20 por ciento de los cooperadores para los efectos de la iniciativa, revocación y referendum".

Como se desprende, la Circular 51 es el antecedente legal más importante de la producción colectiva de México y una de las pocas disposiciones oficiales escritas explícitamente con ese propósito. Sin embargo, no sabemos de ningún resultado inmediato que se haya obtenido. La Circular ha permanecido como un decreto muy debatido y famoso, aun cuando haya tenido poca aplicación en la práctica. Poco tiempo después de emitido, nuevas ordenanzas vinieron a opacarlo en parte y a anularlo parcialmente.

Al establecerse en 1935, el Banco Nacional de Crédito Ejidal, la primera Ley de Crédito Agrícola disponía que los préstamos a los ejidos deberían ser utilizados colectivamente, cuando fuese posible y conveniente. Aun cuando el cultivo colectivo no se hubiera adoptado, el crédito no se otorgaba individualmente a los ejidatarios, sino más bien a las asociaciones de crédito las cuales estaban comisionadas (por lo menos legalmente) para distribuirlo entre sus miembros siendo además responsables de su pago ante el banco.

Pero salvo estos intentos bien aislados, la agricultura colectiva propiamente dicha no se practicaba, y logró éxito sólo cuando fue deliberadamente creada por el Gobierno en 1936. Por regla general fue impuesta a todo un grupo de ejidos establecidos en regiones que tenían ciertos rasgos en común.

#### ii) La Legislación sobre el ejido colectivo

En el régimen del Presidente Cárdenas, como se recordará, el ejido iba a convertirse en la unidad básica de la agricultura mexicana. Mientras el ejido fue considerado incapaz de observar un comportamiento superior, la única solución consistía en excluir a todas las zonas ricas y económicamente importantes de la Reforma Agraria, y restringirla a las zonas malcercas densamente pobladas y por razones de pacificación al estado de Morelos, azucarero por tradición. Pero cuando debido a la presión popular cambió la actitud política y se llegó a considerar al ejido como la estructura básica de la agricultura mexicana, ya no fue posible limitarlo a las zonas más pobres; el ejido tenía que demostrar su eficacia en las zonas ricas y especializadas.

Las razones que justificaban la colectivización del ejido estaban definidas por el Código Agrario vigente en esa época, de la siguiente manera:

Artículo 200 - El Presidente de la República determinará la forma de explotación de los ejidos de acuerdo con las siguientes bases:

- a) Deberán trabajarse en forma colectiva las tierras que por constituir unidades de explotación infraccionables, exijan para su cultivo la intervención conjunta de los componentes del ejido;
- b) En igual forma se explotarán los ejidos que tengan cultivos cuyos productos están destinados a industrializarse y que constituyen zonas agrícolas tributarias de una industria. En este caso también se determinará los cultivos que deben llevarse a cabo.

Podrá, asimismo, adoptarse la forma de explotación colectiva en los demás ejidos, cuando por los estudios técnicos y económicos que se realicen se compruebe que con ella pueden lograrse mejores condiciones de vida para los campesinos, y que es factible implantarla.

Deberá cuidarse que las explotaciones de este tipo cuenten con todos los elementos técnicos y económicos necesarios para garantizar su eficaz desarrollo.

Artículo 202 - Se adoptará la forma de explotación colectiva en los ejidos, cuando una explotación individualizada resulte antieconómica o menos conveniente, por las condiciones topográficas y la calidad de los terrenos, por el tipo de cultivo que se realice, por las exigencias en cuanto a maquinaria, implementos e inversiones de la explotación, o porque así lo determine el adecuado aprovechamiento de los recursos.

En estos casos, no será necesario efectuar el fraccionamiento de las tierras de labor, pero deberán definirse y garantizarse plenamente los derechos de los ejidatarios que participen en la explotación.

Esta forma de organización del trabajo ejidal podrá adoptarse aun cuando el ejido ya se haya fraccionado.

En la nueva Ley Federal de Reforma Agraria aprobada en 1971, se incluyen algunas modificaciones importantes entre las que se cuentan como fundamentales las siguientes:

Artículo 130 - Los ejidos provisionales o definitivos y las comunidades podrán explotarse en forma individual o colectiva. La explotación colectiva de todo un ejido sólo podrá ser acordada o revocada por el Presidente de la República, previa elaboración de los estudios técnicos necesarios por el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización; en todo caso deberá mediar solicitud de los núcleos interesados aprobada en Asamblea General por las dos terceras partes de sus integrantes con excepción de los casos a que se refiere el artículo 131.

Artículo 131— El Presidente de la República determinará la forma de explotación colectiva de los ejidos en los siguientes casos:

- a) Cuando las tierras constituyan unidades de explotación que no sea conveniente fraccionar y exijan para su cultivo la intervención conjunta de los componentes del ejido;
- b) Cuando una explotación individual resulte antieconómica o menos conveniente por las condiciones topográficas y la calidad de los terrenos por el tipo de cultivo que se realice; por las exigencias en cuanto a maquinaria, implementos e inversiones de la explotación; o porque así lo determine el adecuado aprovechamiento de los recursos;
- c) Cuando se trate de ejidos que tengan cultivos cuyos productos están destinados a industrializarse y que constituyen zonas productoras de las materias primas de una industria. En este caso, independientemente del precio de la materia prima que proporcionen, los ejidatarios tendrán derecho a participar de las utilidades de la industria, en los términos de los convenios que al efecto se celebran; y
- d) Cuando se trate de los ejidos forestales y ganaderos a que se refiere el artículo 225.

Artículo 132 - El Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización dictará las normas para la organización de los ejidos, de los nuevos centros de población y de los núcleos que de hecho o por derecho guarden estado comunal.

El Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización podrá delegar la función de organización ejidal en las instituciones bancarias oficiales y los organismos descentralizados. En el acuerdo que con tal objeto se dicte, delimitarán las zonas ejidales cuya organización se encomiende; el Departamento estará obligado a vigilar estos trabajos.

Artículo 133 - En todo caso deberá cuidarse que las explotaciones colectivas cuenten con todos los elementos técnicos y económicos necesarios para garantizar su eficaz desarrollo. Al efecto, la resolución presidencial determinará cuales son las instituciones oficiales y la forma en que éstas deberán contribuir a la organización y financiamiento del ejido.

Artículo 134 - Cuando se adopte el régimen de explotación colectiva, no se hará la adjudicación individual en parcelas, pero deberán definirse y garantizarse plenamente los derechos de los ejidatarios que participan en la explotación.

Esta forma de organizar el trabajo ejidal podrá adoptarse aun cuando el ejido ya se hubiese fraccionado.

Artículo 135 - Cuando la organización de la producción no se haya integrado en un sistema colectivo, la Asamblea de ejidatarios podrá acordar la adquisición de bienes para uso común; la explotación parcial del ejido en forma colectiva; el aprovechamiento de maquinaria, bombas, almacenes y otras obras semejantes en favor de la comunidad.

Mendieta y Nuñez comenta respecto a las nuevas disposiciones: "que si bien se asienta que los ejidatarios pueden acordar la explotación colectiva del ejido, bastaría su acuerdo para disolverla." Pero, agrega, "en ambos casos el artículo 130 dispone que esa forma de explotación únicamente puede ser acordada o revocada por el Presidente de la República, lo que hará intervenir, a veces, factores políticos, burocratismo y papeleo que obligará a los ejidatarios, contra su voluntad, a mantenerse dentro de la organización colectiva". Agrega que como "no se garantiza al ejidatario la readquisición de la parcela que poseía antes de la colectivización del ejido ... la falta de esa garantía dará lugar a innumerables abusos y conflictos". 5/

Cabe agregar que el proceso de creación de ejidos colectivos parece radicarse en un sistema muy burocrático ya que cuando se terminen los estudios de que habla el Artículo 130 el tiempo transcurrido podría ser considerable, lo cual afectaría al sistema mismo de trabajo colectivo.

#### 4. La Sociedad de crédito ejidal

Por lo que se refiere a su estructura legal e interna, los ejidos colectivos están sujetos a dos leyes: como ejidos están reglamentados por la Ley Federal de Reforma Agraria y como Sociedades de Crédito, por la Ley correspondiente. Ninguna de las dos cesa de operar cuando la sociedad es colectiva, y la rigen los mismos cuerpos que existen en cualquier sociedad de crédito; la asamblea general y las diversas comisiones; pero éstas asumen funciones y responsabilidades efectivas que en el ejido individual constituyen meras formalidades.

##### 1) La Sociedad de crédito

Con base en la Ley del 2 de Diciembre de 1935 se modificó sustancialmente el sistema institucional de crédito agrícola, quedando separados con claridad los ejidatarios y los propietarios privados. El servicio crediticio quedó a cargo de dos instituciones centrales:

---

5/ Mendieta y Nuñez, Lucio. EL PROGRAMA AGRARIO DE MEXICO, Editorial Porrúa, México, 1971.

El Banco Nacional de Crédito Ejidal y el Banco Nacional de Crédito Agrícola. Los Bancos Agrícolas Ejidales, fundados según la Ley de Bancos Ejidales de 1926 fueron suprimidos según la Ley de Crédito Agrícola de 1931 creando los llamados Bancos Regionales. 6/

Los objetivos del Banco Nacional de Crédito Ejidal se definieron con toda amplitud en su acta constitutiva e incluyen conceptos tales como: créditos refaccionarios o inmobiliarios; organizar y, si es necesario, administrar almacenes de depósito para las cosechas de productos agrícolas; vender esos productos y regularizar el mercado; comprar y distribuir materias primas a las sociedades; operar centrales de maquinaria agrícola, así como otorgar aval para préstamos comerciales hechos por otras instituciones de crédito. Sin embargo, la organización del ejido era originalmente una función de la Secretaría de Agricultura, la cual delegó este poder en el Banco Ejidal en todos aquellos ejidos en donde esta institución operaba. Las funciones del mismo banco, como se observa, se definieron detalladamente, sobrepasando con mucho la mera función de canalizar el crédito oficial.

Según la Ley de Crédito Agrícola vigente, (30 de diciembre de 1955) el Banco Ejidal debe operar con sociedades locales de crédito ejidal y no con ejidatarios individualmente. Es función de estas sociedades el hacer préstamos a sus socios; y asumir todas las responsabilidades frente al banco. La Ley de Crédito Agrícola, que rige a todas las sociedades de crédito ya sean ejidales o privadas, asienta como funciones principales de estas sociedades las siguientes:

- a) Construir o adquirir y administrar almacenes, despepitadoras, plantas de beneficio, fábricas de piloncillo o azúcar, o industrialización de cualesquiera de sus productos; plantas generadoras de energía eléctrica, presas, canales, plantas de bombeo y toda clase de obras de mejoramiento territorial, y en general, los bienes inmuebles que la sociedad necesita;
- b) Trabajar en común parte o la totalidad de las tierras de sus socios en forma permanente o temporal, o realizar en común cualesquiera actividad productiva agrícola;
- c) Comprar para uso común semillas, abonos, sementales, maquinaria, implementos y cuantos bienes muebles sean convenientes para los fines de su explotación;
- d) Obtener créditos para la realización de los propósitos a que se refieren las tres fracciones precedentes;
- e) Obtener créditos para otorgarlos, a su vez, a los socios;
- f) Garantizar o avalar los créditos que sus socios puedan obtener directamente, contando con la autorización del Banco con que opera la sociedad;
- g) Actuar como agente para la clasificación, concentración, empaque, transformación y venta de los productos de sus socios, así como para obtenerles los créditos que solicitan;
- h) Gestionar, por encargo de sus socios, la compra de terrenos o bienes inmuebles destinados a la agricultura así como la construcción de casas habitación para los mismos;
- i) Adquirir, por encargo de los socios, los bienes a que se refiere la fracción c, y
- j) En general, fomentar el mejoramiento económico de sus socios y su progreso intelectual, moral y social.

---

6/ Alvaro de Albornoz. Trayectoria y ritmo del crédito Agrícola en México. Instituto Mexicano de Investigaciones Económicas, México, 1966.

Resulta significativo que se mencionan primero las funciones relacionadas con la construcción y administración de plantas cooperativas, el trabajo en común de las tierras, el establecimiento de cooperativas de servicio y el financiamiento de estas operaciones. Obtener crédito para los socios se cita solamente en el quinto inciso, aunque en la actualidad se considera ésta la primordial y casi la exclusiva función de la sociedad. En la práctica aún esto se ha realizado en solo contados casos.

Las sociedades pueden ser de tres tipos:

- a) de responsabilidad ilimitada (que es el caso común de las sociedades cooperativas de crédito en otras partes);
- b) de responsabilidad limitada (la responsabilidad individual de cada miembro hasta el monto de su aportación al capital social de la sociedad); y
- c) de responsabilidad suplementada (individual hasta cierta suma que se estipula en el contrato; pero mayor que la participación en el capital social).

En el primer tipo no se requiere aportación inicial; en el segundo, se requiere un capital mínimo de 50 mil pesos para toda la sociedad; y en el tercer caso, 25 mil pesos. Un tres por ciento del valor de los préstamos hechos deberá incorporarse al capital social hasta que éste sea suficiente para permitir las operaciones normales de trabajo, sin que sea necesaria la ayuda financiera de otras fuentes. En la práctica, sin embargo, esto se ha logrado sólo en muy raras ocasiones. Estos fondos los retiene en depósito el Banco Ejidal o el Banco Agrícola, según sea el caso.

La constitución de una sociedad requiere un mínimo de 10 miembros lo que admite la existencia de varias sociedades en el mismo ejido. Antes de 1955 la Ley requería que la sociedad estuviera integrada por más del 50 por ciento de los ejidatarios, es decir, no más de una sociedad por ejido. Pero en realidad, desde hacía ya varios años muchas sociedades se habían segregado en sectores, o sea grupos separados dentro de la misma sociedad y los funcionarios del banco los habían aceptado de facto, operando el crédito directamente con ellos mucho antes de la Ley de Crédito en 1955 que les brindó reconocimiento legal y jurídico.

La autoridad suprema de la sociedad es la Asamblea General, en la cual cada miembro o socio tiene un voto. La Asamblea elige una Comisión de Administración de tres o cinco miembros, para dirigir los trabajos de la sociedad, representándola legalmente, así como una Junta de Vigilancia de tres miembros para vigilar las transacciones, controlar el movimiento de fondos, revisar los libros y comprobar las operaciones de la Comisión, de la Junta y de todos los miembros. La Junta se selecciona por el grupo o grupos minoritarios en la Asamblea General. Ambos cuerpos son electos por un período de tres años. En todas las reuniones de la Asamblea debe estar presente un representante del Banco Ejidal, quien tiene voz pero carece de voto, pero generalmente esto no se cumple.

Los préstamos son de cuatro tipos:

- a) comercial (directo y prendario) hasta por seis meses;
- b) de avío, que tiene el propósito de servir para la compra de materias primas y para gastos directos de la producción, y que se garantiza con las cosechas; el plazo, dependiendo de la duración del cultivo, no puede ser mayor de 18 meses;
- c) refaccionario, para la adquisición de herramientas, maquinaria a plazo medio y equipo, de 5 a 12 años, de acuerdo con la amortización de los artículos financiados; y
- d) inmobiliario a largo plazo, para la construcción de caminos, proyectos de riego, e intervenciones de gran envergadura, hasta por 20 años como máximo.

En el caso de los propietarios privados con los que opera el Banco Agrícola, los préstamos quedan garantizados por la hipoteca sobre la tierra. Los Ejidos, en cambio, no pueden comprometer sus tierras y sus garantías las constituyen las cosechas y el equipo agrícola. Sin embargo, existen disposiciones para diferir los pagos en caso de pérdidas totales o parciales de las cosechas, o por cualquier otra causa "no imputable al deudor".

La escuela de operación, tal como lo estipula la Ley, es la siguiente: la sociedad recibe del banco los fondos necesarios en calidad de préstamo, y a su vez otorga préstamos a sus miembros. De esta manera el crédito le llegará al agricultor a través de su sociedad, y las operaciones se moverán con bastante independencia en estos dos canales. En teoría, la base del sistema, que está inspirado en las cooperativas rurales de Europa, descansa en el precepto de que los préstamos deben solamente canalizarse a través de las sociedades y operarse por conducto de ellas.

En la práctica, sin embargo, la sociedad no es más que un mero requisito legal que no satisface una función importante económica o de organización, ya que muchas veces al banco opera directamente con los miembros, pasando por alto a las sociedades de las cuales forman parte. Sólo las sociedades colectivas como las de La Laguna que son las menos, escapan en parte a esta situación.

Tal parece que el marco legal de las sociedades es más bien una meta que se persigue, y no la estructura real que se encuentra en la práctica. Son los ejidos colectivos los que se acercan más a dicha meta, no sólo en lo que concierne a las otras funciones atribuidas a la sociedad de crédito, tales como el cultivo en común de la tierra y el uso común de maquinaria, sino también en la administración cooperativa del crédito.

#### ii) Las Modalidades del Crédito

¿Cómo administra en la práctica el crédito el Banco Ejidal? El procedimiento es aproximadamente el siguiente: Con base en las informaciones proporcionadas por las Jefaturas de Zona, la Agencia Sucursal o el Banco Agrario, <sup>1/</sup> en su caso, ubicados en determinada región, elabora un plan de operaciones que se somete a la consideración de la oficina matriz del Banco en la capital, la cual evalúa este conjunto de planes según los fondos disponibles y de acuerdo con la política que siga el Gobierno. Esta puede ser en el sentido de estimular la producción de ciertas cosechas, o en ciertas regiones, así como desalentar la producción de otras. Es así como se consolida y se aprueba el plan final, asignándosele a cada agencia, Sucursal o Banco Agrario el préstamo que le corresponde, el cual por regla general es un poco menor que la solicitud original.

El plan de operaciones incluye un calendario muy detallado de los desembolsos que se harán en cada zona, y de acuerdo con el cual, cada operación por hectáreas es cuidadosamente cuantificada, evaluada y sincronizada. En la medida en que el banco controla la distribución de los insumos (fertilizantes, semillas y últimamente servicios de tractor), cuando llega la época oportuna proporciona al ejidatario o sociedad vales o requisiciones por las cantidades requeridas del insumo en cuestión, de acuerdo con la superficie aprobada para determinado cultivo, y el ejidatario o la sociedad las recoge del almacén o recibe los servicios de la central de tractores. Por los insumos que no opera el banco en forma directa, se le entregarán vales que aceptan las casas comerciales locales. El banco cubre el valor de estos servicios o mercancía, cargando la cuenta al ejidatario o sociedad.

El dinero en efectivo se anticipa solamente por el trabajo que el propio ejidatario realiza en su parcela, o por los servicios que no proporciona el banco, de acuerdo con el valor establecido para cada concepto o trabajo en particular y después de que un representante

---

<sup>1/</sup> Existen 3 Bancos Agrarios en la actualidad: en La Laguna, Yucatán y Michoacán.

del banco haya comprobado el trabajo y firmado la correspondiente tarjeta. Cuando se recoje la cosecha, se entrega al almacén el cual puede ser propiedad del banco, o de otra institución descentralizada, o bien de compañías particulares. Una vez conocido el valor de la cosecha, el banco deduce lo correspondiente a los préstamos, ya sean en efectivo o en especie, a los intereses, y se le hace la liquidación final a cada ejidatario o sociedad. Generalmente se descuenta también un porcentaje determinado de la utilidad a repartir para cubrir deudas acumuladas de años anteriores.

##### 5. Estructura de los ejidos colectivos

El hecho de que en determinados ejidos se trabaje colectivamente es independiente desde el punto de vista legal de sus relaciones con el Banco Ejidal; sin embargo, en la práctica, y por regla general, el mismo decreto que estableció el ejido colectivo, lo puso también bajo los auspicios del banco. Este fue un paso natural, ya que los ejidos debían "disponer de todos los elementos técnicos y económicos necesarios", y era función del Banco Ejidal el proporcionarlos. Así encontramos que en la mayoría de los casos lo que en realidad llamamos "ejidos colectivos", no son sino sociedades de crédito controladas por el banco, y que tienen la particularidad de trabajar sus tierras colectivamente. De ahí se deriva su nombre técnico, de "Sociedad Local de Crédito Colectivo Ejidal".

Hay que señalar dos excepciones importantes: a) El ejido libre, o sean ejidos, algunos de ellos colectivos, que en determinada etapa suspendieron (o les fueron suspendidas) sus relaciones con el Banco Ejidal; b) la existencia de varios "sectores", algunos colectivos y algunos individuales, dentro de una misma sociedad de crédito, aunque la tendencia ha sido la de formar sociedades, independientes con los sectores. Es importante tener esto presente en virtud de que es más frecuente en la actualidad encontrar diversas combinaciones que cuando se formaron las sociedades por ejemplo: sólo parte de los miembros del ejido están organizados en sociedad, pueden encontrarse varias sociedades en un mismo ejido, así como un sector colectivo y uno o más sectores individuales en la misma sociedad de crédito, etc. Por supuesto que esto no fue lo que se tenía en mente cuando se impuso por primera vez la colectivización de (todo) un ejido, o de un grupo de ejidos, con el fin de evitar la destrucción de las unidades productivas constituidas por las compañías expropiadas. Sin embargo, en la práctica la subdivisión en grupos y sectores ha sido la tendencia observada con mayor frecuencia, causada por problemas de tipo social y político que se describen con mayor amplitud en las páginas siguientes.

Por lo que se refiere a su estructura legal e interna, como ejidos las colectivas están reglamentadas por la Ley Federal de Reforma Agraria, y como Sociedades de Crédito, por la Ley correspondiente. Ninguna de las dos cesa de operar cuando la sociedad es colectiva y la rigen las mismas autoridades que existen en cualquier ejido: la asamblea general, el Comisariado y el Consejo de Vigilancia pero por lo general éstas asumen más funciones y mayores responsabilidades que en el ejido individual.

No existe una ley que reglamente la estructura y el funcionamiento de las sociedades colectivas como tales, y aquellos incisos que se ocupan de la materia en las leyes existentes, son vagos y de carácter muy general. El único denominador común a todas esas sociedades en el pasado fue el Acta Constitutiva, que se redactó en 1936, y se firmaba en la asamblea general al constituirse la sociedad colectiva. Los siguientes puntos son los de mayor relieve en dicho documento:

"En el ejido de ... Municipio de ... Estado de ... se reunieron los señores ... quienes dijeron ser mexicanos, usufructuarios del propio ejido, con domicilio en el mismo, y manifestaron que: de conformidad con lo dispuesto por la Ley Reformatoria de la de Crédito Agrícola, de 2 de diciembre de 1935, en su artículo 60, según el cual el crédito se aprovechará en forma colectiva, han convenido en realizar sus actividades de producción colectivamente para el mejor uso del crédito ejidal".

Debe llamarse la atención sobre dos puntos: a) Que el documento está basado en una cláusula de la Ley de Crédito Agrícola, que fue abolida en las revisiones más recientes; b) que la explotación agrícola colectiva está supeditada a la función del crédito, punto que ha sido criticado con frecuencia.

La sociedad debe ser de responsabilidad ilimitada (cláusula 2). De esta manera, de las tres alternativas disponibles (responsabilidad limitada, ilimitada y suplementada), la sociedad colectiva adopta la que está más de acuerdo con las reglas establecidas por las cooperativas de crédito en otros países.

Los objetivos y las funciones de la sociedad están definidos en los siguientes términos (reproducimos esta cláusula íntegramente porque refleja el espíritu que animó a los fundadores del movimiento colectivo en México).

La sociedad tendrá por objeto:

- a) Obtener crédito para el desarrollo de las actividades, efectuando las operaciones previstas en la ley de la materia; vigilar que dichos créditos se apliquen efectivamente en el desarrollo de las finalidades para las cuales se hayan concedido.
- b) Organizar las actividades de sus miembros para el aprovechamiento cooperativo del crédito y de los recursos propios de la sociedad, implantando al efecto el sistema de producción colectiva, bajo los principios de la técnica agrícola y económica; establecer, además, tiendas de consumo y todos los servicios que los mismos asociados necesiten.
- c) Seleccionar, clasificar, industrializar, empacar y vender sus productos, con tendencia a lograr que de estas actividades obtengan los asociados una compensación racional por sus trabajos mediante la eliminación de intermediarios, beneficiando igualmente a los consumidores de dichos productos, al mejorar la calidad y establecer el justo precio de los mismos.
- d) Establecer campos de experimentación agrícola y producción de semillas mejoradas, con el objeto de adoptar las prácticas y cultivos que garanticen el aumento de los rendimientos y la calidad de los productos obtenidos.
- e) Adquirir maquinaria, animales de explotación o de trabajo, aperos, abonos, semillas; construir o adquirir almacenes, presas, canales y obtener, en general, todo aquello que sea necesario para que la explotación del ejido se realice en las condiciones más económicas.
- f) Representar a sus socios ante los Gobiernos de la Federación y de los Estados y ante los Ayuntamientos, e intervenir en los conflictos que se susciten entre los miembros de esta propia sociedad, para resolverlos en forma amistosa.
- g) Realizar, en general, todas las operaciones, celebrar los contratos y ejecutar todos los actos necesarios para la mejor consecución de los fines que se persiguen, buscando siempre el perfeccionamiento de la organización económica y social, así como el progreso económico, intelectual y moral de sus miembros. (Cláusula 5a.)

La organización de la sociedad colectiva tal como se estipula en el acta citada es similar a la de cualquier sociedad de crédito ejidal. La asamblea general, que es la autoridad máxima, deberá convocarse cada dos meses en sociedades de menos de 50 miembros, y cuatro veces al año en sociedades más numerosas. Todos los asuntos deberán decidirse por simple mayoría, excepto cuando se enmienden los estatutos o se disuelva la sociedad, en cuyos casos

se requerirá un 80 por ciento de los votos de todos los miembros. Además de las funciones regulares de elegir a la Comisión de Administración y a la Junta de Vigilancia, conocer y discutir sus informes, admitir y expulsar miembros, etc., también considerará y revisará o aprobará todas las solicitudes de crédito, los planes de operaciones y proyectos de la comisión, y aprobará todas las operaciones que excedan de determinada suma (cláusula 30). Todas estas funciones no vienen al caso en las sociedades individuales, en las que los planes de operaciones se formulan sobre bases individuales. La opinión del banco es solicitada en todos los asuntos importantes.

La Comisión de Administración es el cuerpo ejecutivo, y uno de sus miembros, el socio delegado, lleva la firma legal de la sociedad y es responsable de todas las operaciones que se realicen. Las funciones de la comisión y las de la junta son similares a las del ejido individual, pero el campo real de actividades y sus responsabilidades inherentes son mucho más amplias, debido a que dirigen y administran toda una empresa productiva (cláusulas 40, 41 y 42). El Acta Constitutiva estipula la creación de una tercera comisión, la de control, que puede elegirse en forma ad-hoc a petición de la asamblea, para examinar cualquier irregularidad particular que hubiera sido cometida por cualquiera de los dos cuerpos representativos (cláusula 43).

Los libros y registros contables deberán encargarse a un contador, y la dirección técnica de todas las operaciones al Jefe de zona designado y pagado por el Banco Ejidal. Los cuerpos directivos de la sociedad tienen en todo tiempo la facultad de examinar y revisar sus actividades. Generalmente se agrupan varias sociedades bajo la autoridad de un contador o jefe de zona (cláusula 33).

Se integrará un Fondo Social, con el 5 por ciento de los productos brutos de todas las cosechas obtenidas. También se estipula la formación de un Fondo de Reserva, que se constituirá con el 25 por ciento de todas las utilidades líquidas, hasta que alcance un monto igual al promedio de las operaciones anuales de la sociedad (cláusula 47), y que sirve como un fondo de seguridad frente a posibles pérdidas de las cosechas (cláusula 48). La cooperativa de consumo y de cualquier otro servicio que se establezca, formarán su propio fondo social independiente e indivisible (cláusula 49).

Todos los miembros deberán participar en el trabajo colectivo de la sociedad, recibiendo un anticipo semanal por las labores que hubieran desarrollado, de acuerdo con las cuotas específicas que se deciden en cada caso. Al finalizar el año, el beneficio social será distribuido en proporción al trabajo aportado por cada miembro (cláusula 50). Posteriormente, surgieron diversas formas de imputar y distribuir las utilidades, como se señala más adelante.

Con la aprobación del banco, la sociedad puede contratar los servicios técnicos y administrativos del personal necesario para desarrollar mejor las actividades de la sociedad. En este caso, además del anticipo regular y "de conformidad con el espíritu de las leyes respectivas y la ideología que sustenta la clase ejidal", también ellos tendrán derecho a una participación del beneficio final que resulte de la actividad en la que ellos participaron, pero sin que disfruten de ninguno de los demás derechos y obligaciones de los miembros (cláusula 51).

Esta era la estructura de la sociedad colectiva, tal como la preveía el Acta Constitutiva que sirvió de base común a las sociedades colectivas cuando éstas se fundaron, en el período 1936-38. Se esperaba que cada sociedad elaborara su propio reglamento interno, para gobernar hasta el último detalle y con claridad el buen funcionamiento del sistema. En la mayoría de los casos, tales reglamentos no han sido elaborados de manera sistemática, habiéndose adoptado ciertas medidas para resolver problemas específicos a medida que surgieron en la práctica, aprobadas en las discusiones de los cuerpos directivos y en las reuniones de

la asamblea general y autorizadas - unas veces explícitamente, y otras veces tácitamente - por los representantes del Banco Ejidal. En ocasiones el proceso se invertía y el banco era el que fijaba las normas y las sociedades quienes las seguían.

#### - Funcionamiento de la sociedad colectiva

La persona encargada de toda la administración es el socio delegado, electo entre los miembros de la Comisión de Administración. Todos los pagarés de la sociedad deben llevar su firma, así como la del Presidente de la Junta de Vigilancia. También representa a la sociedad en todos los asuntos legales.

El trabajo agrícola en sí está a cargo de un jefe de trabajo quien es uno de los miembros de la sociedad nombrado por la asamblea general, y que tiene a su cargo todo el trabajo de campo, su organización y distribución.

El plan general de trabajo u operación se formula conjuntamente por los cuerpos directivos, el jefe de la zona del banco o su ayudante, y el jefe de trabajo. Algunos de los miembros desempeñan labores permanentes en actividades especiales, tales como mecánicos, tractoristas, almacenistas etc. El resto, se divide en grupos, por regla general de 10, encabezados por un "capitán". El jefe de trabajo señala las labores que debe desempeñar cada grupo, comúnmente por semana o por día y es responsable de que se ejecuten en la forma debida, llevando un registro de los socios y firmando sus tarjetas en las que se apunta la cantidad y la clase de trabajo hecho por cada miembro. También tiene la responsabilidad de distribuir el equipo, la maquinaria, los animales de trabajo y el agua, así como de vigilar los movimientos de materias primas. Al terminar la semana se hace el cómputo de los días trabajados, los que comprueba el representante local del banco, y estos datos se mandan a la agencia junto con las demás notas y pagarés, firmados por las autoridades de la sociedad, así como las requisiciones de los materiales que sean necesarios. Con estos documentos, el banco entrega las cantidades correspondientes, haciéndole el cargo a la cuenta de la sociedad. Los anticipos se pagan a cada miembro, de acuerdo con sus tarjetas de labores. Por aquellos insumos que maneja directamente el banco, como fertilizantes, semillas, etc., la sociedad recibe una orden para que el almacén del banco les entregue la cantidad especificada, cuyo valor también se cubre con un pagaré. Las cantidades solicitadas - ya sea en efectivo o en especie - deben coincidir con las señaladas en el calendario de operaciones aprobado conjuntamente por el banco y por la sociedad a principios del año.

El almacenista es la persona encargada del equipo móvil y de las pertenencias de la sociedad. Estas incluyen maquinaria, herramientas, combustibles y lubricantes, forrajes, fertilizantes, semillas, etc. Debe llevar un control exacto del inventario, e informar regularmente al jefe de trabajo y al jefe de zona del banco sobre el uso que se le haya dado, incluyendo el trabajo ejecutado por los tractores y el combustible consumido, así como los servicios de otros equipos, y de los animales de trabajo. Las requisiciones por materias primas y por equipo se adjuntan a la solicitud semanal de fondos que se manda al banco.

De igual manera, otros miembros tienen a su cargo los corrales, la maquinaria, u otros servicios que puedan existir; y todos ellos deben presentar informes periódicos al socio delegado y a los funcionarios locales del banco. En donde se llega a organizar una tienda cooperativa de consumo, el encargado de ella queda también bajo la vigilancia estrecha de los representantes de la sociedad y del banco. 8/

#### - Distribución de ingresos

Los beneficios que los miembros obtienen de sus sociedades son de dos clases: servicios prestados por la sociedad, tales como desayunos escolares, servicio médico o agua potable,

---

8/ Guerra Cepeda, R. El ejido colectivizado en la Comarca Lagunera. Banco Nacional de Crédito Ejidal, México, 1939.

y los ingresos que los ejidatarios reciben en efectivo. Estos últimos se pagan en dos partes: la primera en forma de "anticipos", pagos semanales por el trabajo hecho por cada miembro, según registro del jefe de trabajo; y la segunda parte al distribuirse las utilidades una vez que el banco haya hecho la liquidación de la sociedad al terminar el ciclo agrícola. El saldo se obtiene abonando el valor de las cosechas entregadas por la sociedad al almacén del banco o de alguna casa autorizada por el banco, y cargando los préstamos hechos en efectivo y en especie, y los intereses devengados.

Los anticipos son pagados de acuerdo con diferentes métodos. Durante las primeras etapas se elaboraba un cuadro de las cuotas diarias pagadas por diferentes labores, y se comprobaba la cantidad de días trabajados en cada una de ellas, pagándose la suma correspondiente. Sin embargo, debido a falta de empleo constante en el campo, los miembros crearon el hábito de "estirar el trabajo" con el fin de que les tomara más tiempo la tarea, y así obtener una remuneración semanal más cuantiosa. Abrigaban la creencia de que con tal procedimiento estaban defraudando al banco y no a la sociedad; realmente lo hacían en caso de que el año hubiera terminado con una pérdida (y las viejas deudas se consideraban casi olvidadas). Pero si no había pérdidas, los anticipos así aumentados solamente reducían el beneficio final en una cantidad igual, siempre que el "trabajo estirado" no significara gastos adicionales, como en combustibles, por ejemplo.

En el Valle del Río Yaqui primero, y posteriormente en la Comarca Lagunera, el sistema cambió por el de pago "a destajo". Se han fijado cuotas para ciertas tareas, o se ha determinado cuántos días se requieren para cada trabajo, y se les acredita a los miembros una vez que el jefe de trabajo ha comprobado que lo han terminado, independientemente del tiempo que se hayan tomado para hacerlo. Se cree que este sistema es generalmente mejor, debido a que puede controlarse efectivamente la calidad del trabajo desarrollado, y constituye un incentivo adicional para los trabajadores activos, que pueden ganar más dinero que sus colegas perezosos, aun si ambos hacen el mismo tipo de trabajo.

En La Laguna se experimentó también otro método muy interesante y, por un tiempo se tuvieron muchas esperanzas en sus resultados pero aparentemente no tuvo éxito. Se calculó el total del ingreso neto probable (incluyendo los anticipos), después de deducir todos los gastos futuros, y esa cantidad se dividió semanalmente entre todos los miembros; a cambio, cada socio se comprometía a contribuir con un cierto número de días-trabajo (se sugirió la cifra de 250) en el campo, cuando fuera necesario, o en cualquier otra actividad que emprendiera la sociedad. Cuando no hubiera trabajo, el exceso de mano de obra se ocuparía en proyectos de utilidad pública.

Tal vez tenga interés observar que éste es el sistema empleado en muchas de las aldeas tipo "moshav shitufi" de Israel, que también en muchos otros aspectos se asemejan mucho al ejido colectivo de México.

Para la distribución de las utilidades se han seguido varios criterios. Algunas sociedades reparten las utilidades por partes iguales. Esto se justifica cuando todos los miembros participan aproximadamente en forma igual en las labores, o cuando no se quiere castigar a quien no lo hace por invalidez o por su avanzada edad.

Más comúnmente, los ejidatarios aportan diferentes montos de trabajo, y se hace necesario compensar a los que trabajan más. Esto se logra repartiendo las utilidades en proporción ya sea del número de días-trabajo registrados, o del valor de los anticipos percibidos. Aquellos que abonan por el primer método apuntan que es más equitativo, debido a que los miembros que hacen labores calificadas ya han sido remunerados con cuotas diarias más elevadas, mientras que aquellos que se inclinan por el segundo criterio consideran que es una compensación justa y un incentivo conveniente para que haya mayor eficiencia en los trabajos. Ambos sistemas han estado en uso de acuerdo con el principio de "recompensar la fuerza de trabajo en función rigurosa de sus resultados".

En las semicolectivas (donde después de ciertos trabajos previos que se hacen en común, barbecho, etc., a cada quién se le adjudica una parcela para que la cultive), las utilidades finales se distribuyen en proporción a las cosechas levantadas en cada parcela; en unos casos aplicando la responsabilidad solidaria y en otros por liquidación hecha en forma individual a cada ejidatario.

- Organismos auxiliares de la Sociedad

La Laguna sirvió de campo de experimentación al nuevo sistema. Desde los primeros años después de haber sido aplicada la reforma agraria, en esta región, se vió que el ejido aislado, aun el colectivo, no constituía una unidad óptima desde varios puntos de vista, y se hizo evidente la necesidad de un marco de operación más amplio, o sea teniendo en cuenta toda la región. Posteriormente, cuando se fundaron las colectivas de Michoacán y Los Mochis, se hizo frente a este problema estableciendo una mejor cooperación interejidal desde el comienzo.

Dos organizaciones de tipo regional surgieron para este fin: la SICA y la Unión.

a) SICA (Sociedad Regional de Interés Colectivo Agrícola); sus objetivos fueron enumerados en el Artículo 5 del Acta Constitutiva de dichas Sociedades, en los siguientes términos:

- i) Recibir las cosechas de las sociedades locales para su beneficio, industrialización, almacenamiento y ventas;
- ii) en particular recibir algodón en hueso para su despepitado, cargando una cuota para cubrir todos los gastos, más la depreciación y amortización del despepite;
- iii) recibir algodón en hueso de otra procedencia para su despepitación, siempre que lo permitiera el exceso de la capacidad de las despepitadoras y después de satisfacer primero las necesidades de todos los miembros;
- iv) comprar las plantas despepitadoras existentes y de ser necesario, construir otras nuevas;
- v) realizar cualquier proyecto necesario para la electrificación o la mecanización del campo;
- vi) constituir, junto con otras Sociedades Regionales, una Sociedad General, y delegar en ella todas las funciones que se consideran necesarias en el futuro;
- vii) obtener préstamos para la ejecución de sus planes;
- viii) emitir bonos y obtener fondos, con la autorización y bajo la vigilancia del Banco Ejidal;
- ix) llevar a cabo todas las demás operaciones conexas buscando en todos los casos el beneficio colectivo de la población ejidal.

La ley de Crédito Agrícola entonces vigente enumeraba los siguientes objetivos adicionales de las SICA: Construir silos, presas, canales, ferrocarriles, obradores o rastros, fabricar maquinaria agrícola, producir fertilizantes, etc.; conservación de los suelos; introducción de agua potable a los poblados y construcción de viviendas rurales adecuadas, y "ocuparse de las obras de servicios públicos destinados a mejorar las condiciones de vida del campo".

La SICA se constituyó como una Sociedad de responsabilidad limitada, por todos los miembros de las Sociedades locales afiliadas, representadas en la asamblea general por sus delegados debidamente electos. El voto en la Asamblea General que era la autoridad suprema

de la SICA, se tomaba proporcionalmente a la importancia numérica de las Sociedades locales. Sus asuntos eran manejados por una Comisión de Administración de tres personas, controlada por una Junta de Vigilancia también compuesta por tres personas. La Comisión de Administración estaba autorizada para llevar a cabo operaciones hasta por \$ 200 000 (en 1940) sin tener que recurrir a la asamblea, así como para nombrar un Gerente General de la Sociedad. En todos los demás aspectos, la estructura de la SICA era similar a las de las sociedades locales.

En 1939, de las 288 Sociedades organizadas en La Laguna, 217 estaban afiliadas a 19 Sociedades de este tipo (SICA); de las cuales 14 operaban plantas despepitadoras, 3, plantas termoeléctricas, y 2, vías decauville para el transporte de las cosechas.

b) Uniones Centrales de sociedades locales. Mientras por regla general la SICA se constituía para desarrollar una actividad específica, las Uniones se contemplaban dentro de un marco de operación mucho más amplio, para la comercialización de las cosechas, obtención de crédito, investigación agrícola, contabilidad, compra y venta y otros servicios.

Su organización se propuso y aprobó en las Convenciones Regionales de Sociedades de Crédito Colectivo, celebradas en La Laguna en 1938 y 1939.

En ese entonces se esperaba que esos organismos regionales creados en gran parte por la iniciativa y presión de los propios ejidatarios, reemplazaran gradualmente con organismos ejidales genuinos a varios departamentos y servicios del Banco Ejidal.

c) Fondo social. Se recordará que el Acta Constitutiva de las sociedades locales estipulaba que el 5 por ciento del valor de las cosechas se iba a aplicar al Fondo Social, hasta que éste alcance un monto que permita el autofinanciamiento de las propias sociedades.

Se calculaba que aún sin imputar el valor de los intereses que se acumulen, como medida de precaución, el 5 por ciento anual resultaría al cabo de 20 años en un fondo igual al promedio de la cantidad recibida en préstamo. Las sociedades quedarían así en una posición de financiarse a sí mismas. Si parte de ese Fondo se hubiera canalizado hacia inversiones, se tomaría más tiempo en acumular esa cantidad, pero tarde o temprano lograría la independencia económica. El estudio sobre La Laguna, preparado en 1940, establecía que esa meta podría ser alcanzada para 1963.

Se esperaba así liberar al Ejido del tutelaje del Banco Ejidal, institución que se consideraba en aquel entonces de naturaleza solamente transitoria. Al llegarse a esta etapa avanzada, las funciones del Banco se reducirían considerablemente.

Con la formación de estos organismos, la Agencia del Banco Ejidal y las Jefaturas de Zona tendrían un carácter de oficinas asesoras y fiscalizadoras, y dejarían de ser, en gran parte, organismos administrativos de las Sociedades Ejidales, como hoy acontece; por consecuencia, los técnicos que prestan sus servicios en el Banco Ejidal podrían dedicarse exclusivamente a labores de promoción agrícola.

Este objetivo fundamental no se ha logrado. La tendencia ha sido, por lo contrario, de continua expansión de las actividades del Banco y de su jurisdicción, invadiendo más y más casi todas las facetas de la economía ejidal. La suerte de los tres organismos que acaban de describirse lo comprueba. Los tres iniciaron sus operaciones con un éxito considerable, pero su decadencia comenzó pronto.

A las SICAs se acusó de mal manejo y de desviación de fondos, y gradualmente se las reemplazó. Ya en 1940 la Unión Central de Sociedades de La Laguna absorbió todas las propiedades y se encargó de las centrales de maquinaria más importantes. Para 1953 sólo 15 sociedades de La Laguna (contra 217 en 1939) y 128 en todo el país quedaban afiliadas aún a alguna

SICA. La Ley de Crédito Agrícola de 1955 <sup>9/</sup> ordenó la liquidación de todas las Sociedades Regionales, aparentemente por las irregularidades reportadas en su manejo.

Las uniones comenzaron a declinar tan pronto como el favor político y oficial se volvió contra ellas. A algunas de las Uniones se les acusó de tener tendencias comunistas. Como resultado de la competencia entre diversas organizaciones políticas para adueñarse de su control, aparecieron Uniones antagónicas que alegaban cada una ser los "verdaderos" representantes de los ejidatarios "auténticos". La importancia de todas ellas declinó rápidamente, y se les despojó de todo contenido económico.

La Unión Central de Sociedades de La Laguna se había encargado en 1940 de las centrales de maquinaria de las SICA. En 1941, la Unión debía al Banco 2 millones de pesos, y finalmente el Departamento de Fideicomiso del Banco se hizo cargo de las Centrales, así como de otras plantas industriales y equipo, que originalmente pertenecieron a la SICA, y después a la Unión. Esta medida levantó una ola de protestas vehementes y de oposición de parte de la Unión, a las cuales el Banco replicaba que la administración por parte de los ejidatarios había originado fuertes pérdidas, "demostrando su incapacidad para dirigir tales empresas sobre principios estrictamente comerciales".

En 1953, de un total de 6 732 sociedades de crédito, y de 685 sociedades colectivas, sólo sólo 178 reportaban estar afiliadas a alguna Unión, y 126 a alguna SICA. Resulta que ambas instituciones han perdido mucho de su importancia y significado, aun entre los ejidos colectivos, de los cuales se consideraron en un tiempo como constituyentes esenciales de su estructura.

El Fondo Social sufrió una suerte semejante; las tasas de ahorro logradas durante los primeros años por medio de estos fondos eran muy apreciables, y muchas sociedades acumulaban capitales considerables. Pero al igual que con la SICA, pronto hubo quejas de irregularidades cometidas y de abusos de confianza. En varios casos las autoridades tuvieron que intervenir, liquidando los Fondos a petición de los mismos ejidatarios. En 1949 se abandonó la regla de asignarles el 5 por ciento del valor de las cosechas, aunque varias sociedades siguieron haciéndolo. En una encuesta realizada en 1953, muchas sociedades colectivas aún informaron tener ahorros considerables por este concepto. En 1950 un alto funcionario se refería a la liquidación del Fondo Social en los siguientes términos:

"Por desgracia, este principio de la organización económica del ejido desapareció muy pronto, porque se creía que éste era el único medio de evitar el abuso ocasional de los fondos por los comités administrativos del ejido o por empleados corrompidos de la Comisión Nacional Agraria. Nos preguntamos qué tanto podría haberse logrado ahora si tal programa se hubiese mantenido, lo cual requería sólo un impulso educativo persistente y sanciones fuertes contra la corrupción." <sup>10/</sup>

El fracaso de estas tres instituciones reforzó todavía más la posición del Banco Ejidal como controlador de la mayor parte de las actividades económicas del ejido. Ahora no era la SICA sino el Banco quien administraba la mayor parte de las despepitadoras y de los centros de maquinaria; tiene a su cargo, o supervisa muy de cerca, el abastecimiento de insumos y la venta de sus productos - función que originalmente estaba reservada a las uniones - y son muy pocas las sociedades que han podido atender a su propio financiamiento.

---

<sup>9/</sup> Es interesante mencionar que la Ley de 1955, suprimió las Uniones de Sociedades y las Uniones de Interés Colectivo Agrícola, alegando que la multiplicidad de sociedades resultaba inconveniente por la operación del crédito agrícola.

<sup>10/</sup> Rodríguez Adame Julián, "Antecedentes y realizaciones de la Reforma Agraria de México", México, 1950.

¿Por qué fracasaron estas instituciones? ¿Fueron la mala administración y la inevitable corrupción, por consiguiente, razón suficiente para suspender las cooperativas regionales y el Fondo Social? ¿No era posible guiar a la Unión y a sus actividades económicas y evitar los errores cometidos, mejor que simplemente hacer todo esto a un lado? La respuesta a esta cuestión y a otras similares es decisiva respecto del problema de si la cooperación rural, local y regional, es social y políticamente viable en el medio mexicano.

## B. Manantial: Una Sociedad Modelo

Formada inicialmente con 42 miembros, la sociedad Manantial tuvo numerosos problemas al iniciar sus labores en 1936, ya que cerca de la tercera parte de sus miembros no se identificaba con los usos y costumbres de los campesinos que desde tiempo atrás residían en la región, dedicados al cultivo del algodón como peones permanentes. Esto dió por resultado que unos años después de fundada la sociedad, se retiraran 17 miembros, que en su mayoría regresaron a sus lugares de origen en busca de tierras; se trataba de jornaleros temporales que en el momento del reparto se encontraban en Torreón siendo incluidos en la lista de campesinos que solicitaban tierra; pero se habían especializado fundamentalmente en la recolección del algodón, ignorando las demás etapas del cultivo. Los 25 socios restantes iniciaron la explotación de la tierra con el agua proveniente de dos norias ya que en la zona donde se ubica el ejido (a 25 kms. al noreste de Torreón) no es posible el riego con agua de gravedad de la presa Lázaro Cárdenas. En 1946, adquirieron una tercera noria y cuatro años después otra más, con las que regaron en 1972 un total de 177 hectáreas, de las cuales 100 con vid, 40 de alfalfa, 13 de nogal, 20 de maíz y 4 de higuera. Otra noria antigua fue habilitada para proporcionar agua potable al poblado. Inicialmente los ejidatarios de Manantial sembraban algodón, pero desde 1964 dejaron de cultivarlo por su baja rentabilidad y por obtener mejores resultados con la explotación de la vid. Son ellos, precisamente, los pioneros de este cultivo en el sector ejidal de La Laguna. En un principio, fueron numerosos los obstáculos que tuvieron que vencer para obtener créditos para viñedos, pues existía la creencia de que no era conveniente para los ejidatarios, por comenzar a producir cinco años después de sembrado y por los altos costos que ocasionaba su mantenimiento durante dicho lapso.

Las peticiones del grupo para obtener financiamiento fueron apoyadas por la central campesina 40-73, cuyo dirigente, Arturo Orona, desde principios de los años 40, sostenía la posibilidad de sembrar vid en algunos ejidos, con mejor éxito que el algodón. A Manantial esto sólo le dejaba pérdidas por el costo tan elevado del riego por bombeo y porque los campesinos sostenían que esas tierras no eran buenas para dicha planta. En 1955, iniciaron la siembra de algunas hectáreas de vid, financiadas con parte de los créditos que el Banco otorgaba para algodón y aportando los socios gratuitamente el trabajo requerido en la superficie sembrada. Cada año plantaban de cuatro a cinco hectáreas, a pesar de la amenaza de las autoridades del Banco de cancelarles el crédito si seguían dedicando parte de él a la vid. En las primeras etapas de este cultivo, buscaron asesoría de un propietario vecino al ejido y que cultiva sus viñedos con las técnicas y los métodos de cultivo más modernos; por él tuvieron conocimiento de las variedades más adecuadas para la zona, así como de las prácticas agrícolas más importantes que debían llevarse a cabo para lograr éxito en el desarrollo de las vides. Cuando empezaron a obtener producto optaron, entonces, por sembrar cada vez menos algodón, ocupando paulatinamente con vid el área que iba quedando desocupada. Posteriormente, y ante el éxito reciente que se ha tenido en la región con el nogal, decidieron plantarlo en 13 hectáreas, que comenzarán a producir en el año 1975; en 1969 dedicaron 4 hectáreas a la higuera con el propósito de una mayor diversificación de la actividad agrícola.

Como determinados viñedos (los pertenecientes a la variedad Emperador y Málaga Roja y que ocupaban unas 15 hectáreas), no tienen un rendimiento satisfactorio, los ejidatarios decidieron intercalar en el terreno plantas de nogal. La idea es continuar obteniendo alguna

producción de las dos clases de viñedos antes citados, en tanto transcurren los siete años que tarda en producir el nogal. Conservarán en producción, en cambio, las otras dos clases de viñedos: Rosa del Perú y Tockay, con los mejores resultados en las tierras de dicha zona.

Manantial vende directamente toda su producción de uva a compradores de la ciudad de México y de Torreón y sin que medie intervención alguna del Banco en este proceso. Son los únicos ejidatarios en La Laguna que lo llevan a cabo, obteniendo un precio mucho más favorable para sus productos y que en realidad es el más alto en la región. Dada la gran extensión de la superficie sembrada con vid y la calidad del producto, los compradores prefieren tratar directamente con los campesinos, reduciendo sus costos de empaque y manejo. Además, ahorran gastos por concepto de intermediación y administración bancaria. En el último contrato de venta lograron un aumento de 25 centavos en cada kilo de uva.

La alfalfa se cultiva desde hace mucho tiempo en Manantial pues la sembraban sin muchos cuidados en pequeñas áreas desde finales de los treinta para alimentar a las mulas. Pero en 1958 fracasaron en la siembra de 30 hectáreas, por desconocer todas las técnicas de corte y riego. En la superficie que actualmente tienen sembrada con dicho cultivo ya no tienen esos problemas. Algunos socios que siembran alfalfa y no utilizan toda la producción o no tienen ganado, la venden a los que sí la necesitan en la comunidad.

Los miembros de la sociedad se reúnen cada quince días para resolver todos los problemas que se presenten en el proceso productivo y ocuparse de los asuntos de la sociedad así como de sus relaciones con las instituciones que les otorgan crédito o se interesan en sus cultivos. A pesar de que en diversas oportunidades, algunos miembros han tratado de separarse de la sociedad, no ha sido posible debido a los fuertes lazos de unión existentes y a la decisión de la mayoría en impedir cualquier intento de división, sea esta fomentada dentro o fuera de la sociedad, como ocurrió cuando era más violento el enfrentamiento entre la Confederación Nacional Campesina (CNC) y la 40-73. En la actualidad cada socio recibe \$ 120 semanales todo el año como pago de la labor desempeñada; el socio delegado es el único que recibe un salario semanal de \$ 180 pero se hace esta distinción porque tiene diversos gastos y más responsabilidades en lo que se refiere al manejo de la sociedad en sus relaciones internas y externas.

En el campo no labora ya ninguno de los 25 socios. En 1966 todavía lo hicieron cuatro pero como iniciaron la explotación lechera y el cultivo de otros productos, se ocuparon en los trabajos de administración del establo y vigilancia de la siembra. Es costumbre que los hijos de los ejidatarios que han contraído matrimonio construyan su casa al lado de la de sus padres; su tiempo lo invierten generalmente trabajando en las tierras sembradas por la sociedad. También lo hacen ayudando al cuidado de los animales que cada socio ha logrado reunir. Los hay que viajan diariamente a Torreón, donde se ocupan principalmente en el sector de servicios. Y si bien hay empleo la mayor parte del año para los hijos, así como para dar ocupación durante ciertos meses a jornaleros de ejidos vecinos o provenientes de otras partes del país, los socios desean tierra en otra zona para 120 hijos. Con este fin, como primer paso estudian la posibilidad de adquirir una propiedad privada de 100 ha. situada a 15 km. del ejido y que podría servir para acomodar a 25 campesinos sin tierra (uno por socio). El costo de la finca asciende a cerca de 800 mil pesos.

Un hecho muy importante es que los hijos de los socios no salen en busca de empleo agrícola a otros predios cercanos, pues el ejido los ocupa con buen salario. Pero sí salen las familias de los jornaleros que allí viven, especialmente en la época de pizca, ya que El Manantial paga \$ 30 diarios por las labores de corte en los viñedos, en tanto un buen jornalero logra ganar \$ 50 diarios (4 dólares) en la pizca. Como la recolección de la vid y el algodón se efectúan casi en los mismos meses, determinadas semanas Manantial requiere de mucha mano de obra proveniente de otras partes.

Hay que señalar que hay socios que tienen hasta 35 unidades de ganado vacuno, gracias a las ganancias obtenidas anualmente y al empeño que ponen en su cuidado. En general, casi

todos los miembros de la sociedad cuentan con alguna cabeza de ganado; quienes menos poseen son aquellos que no invierten parte de su dinero en la compra de ganado sino que lo gastan sin capitalizarse. Es, sin embargo, una minoría la que está en esta situación y que en muy poco influye en el buen desenvolvimiento del resto de la sociedad. Pero todos, sin excepción, cuentan ya en su casa con aparatos de T.V. y radio, con energía eléctrica y tomas de agua internas. Algunas disponen de ventilador y refrigerador. Mientras la sociedad cuenta apenas con dos vehículos para el transporte de sus productos, hay 13 miembros que tienen automóvil o camioneta propios.

La construcción del actual poblado se inició en 1937, ya que en esta zona del antiguo latifundio no existía sino una bodega. Los socios se trasladaron al lugar que hoy ocupa Manantial a finales de 1936 y vivieron en cuevas ("como topos", según expresión de uno de los socios) en enramadas durante algunos meses. En la actualidad el poblado es uno de los más bien trazados de la región, con un área especial para servicios escolares y otra para bodega y centro de maquinaria; las calles son anchas y limpias y las casas bien presentadas, con dos y más cuartos.

Los servicios públicos de Manantial son buenos: cuentan con un tanque de almacenamiento de agua potable con capacidad para 30 mil litros, que es suficiente para el poblado; la mayoría de las casas tienen conexión interna de agua a la cocina y al lavadero. En 1948 instalaron la corriente eléctrica y electrificaron dos norias; ahora todas están electrificadas y cada casa cuenta con mediador de energía y las calles tienen alumbrado. Un socio dispone de un equipo de cine y exhibe en su bodega dos películas cada sábado a un precio de \$ 2.50 por persona. Las demás noches lleva su equipo a otros ejidos, donde ofrece funciones regularmente. Hay tres tiendas bien surtidas y una cuarta recientemente instalada por la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), organismo gubernamental que vende a un precio más bajo que el comercio privado. La citada tienda es administrada por un ejidatario. En el poblado no hay cantinas y está prohibido el expendio de todo tipo de bebidas embriagantes.

Manantial es la única sociedad que tiene servicio médico particular en La Laguna y no recurre a los servicios médicos gubernamentales. Pagan a un hospital \$600 anuales por socio; con esta finalidad el Banco aporta \$100 por cada hectárea sembrada. El servicio de hospital incluye todo tipo de operación quirúrgica y medicinas necesarias, debiendo cubrir la sociedad sólo el costo del cuarto. Cuentan con este servicio desde el año 1963.

llama la atención el número tan significativo de hijos de ejidatarios que han logrado realizar estudios profesionales. Uno de los socios, por ejemplo, cuenta con un hijo egresado de la Escuela de Agricultura y tiene otros dos que están por concluir también carrera profesional; uno de ellos es mujer. La mayoría de los hijos, al contrario de lo que ocurre con los padres, ha logrado terminar, como mínimo, los estudios primarios y hay 10 siguiendo estudios profesionales. Manantial cuenta con una de las escuelas primarias mejor organizadas de toda La Laguna, tanto por lo que hace al personal que allí imparte enseñanza, como al local, al orden que impera entre los alumnos (en total 250) y el aseo que existe en sus instalaciones. En este edificio funciona también la secundaria, con 50 alumnos, pero hacen gestiones para construirle su local propio y para que se instale una escuela Técnica Agropecuaria, que serviría como piloto para la zona cercana a Manantial.

Dado el gran número de niños en edad escolar de los ejidos vecinos, la Sociedad se vio en la necesidad de formar en 1973 un grupo extra de primer año, pasando los beneficiados el salario del profesor.

Dos son las fiestas que la sociedad organiza oficialmente cada año; el día de la madre y el 3 de noviembre, aniversario de la creación del ejido. En ambos casos, la participación es general por parte de los habitantes del poblado. Del resto, los actos sociales se reducen al ámbito familiar (bautizos, matrimonios) y a las fiestas religiosas de más tradición

como el día de la Virgen de Guadalupe y la Natividad. No hay policía, cubriéndose el servicio con los mismos pobladores cuando se ha requerido.

No hay ningún tipo de fricción entre la sociedad y el Comisariado Ejidal; por el contrario: existe una estrecha colaboración entre ambos limitándose la autoridad ejidal a llevar oficialmente los asuntos del ejido conforme a lo dispuesto en la ley. Aun más: en los primeros años de operación de la sociedad, los documentos iban firmados no solamente por el socio delegado sino también por el Presidente del Comisariado. Después se eliminó esta costumbre por innecesaria.

A principio de 1971, la sociedad inició la explotación del ganado de leche. Para ello obtuvieron un financiamiento del Fondo de Garantía y Fomento del Banco de México por más de 700 mil pesos que se destinó a la compra de 97 animales de alto registro y para construir un establo con un valor de \$100 mil. Hoy día cuentan con 148 animales, de los cuales 90 están en plena producción. La leche la venden a la pasteurizadora que existe en Torreón, y, hasta el momento, no han tenido ningún problema de importancia en el manejo de la unidad ganadera. Como es un grupo solvente y trabajador, cuando solicitaron el crédito correspondiente y se realizaron los estudios para determinar la viabilidad del establo, en poco tiempo fue resuelta favorablemente la solicitud. Con anticipación los socios habían visitado algunos establos cercanos como el de Ana No. 1, establecido en 1966, y discutido ampliamente sobre las posibilidades de desarrollar con éxito tal empresa. Son los propios socios en Manantial los que participan en las asambleas proponiendo y fundamentando numerosos proyectos que podrían desarrollarse, aunque alguno de ellos previamente los han discutido en sus casas con los hijos. Ahora, por ejemplo, estudian las posibilidades de refrigerar ellos mismos la uva de mesa para así obtener en ciertas épocas del año, un mejor precio por el producto; igualmente consideran la forma de secar los higos y venderlos con mayor utilidad en el mercado. De la misma manera desecharon la propuesta (por significar un gasto muy elevado en la actualidad) que el Fondo de Garantía les hizo para ampliar y modernizar el establo.

Quieren adquirir, en cambio, una revolvedora de alimentos para prepararlos y ahorrarse así cerca del treinta por ciento. Actualmente estos productos los adquieren en la planta del Banco Agrario con un costo menor al 15 por ciento del fijado por los particulares en el mercado local.

Como la producción de las 40 ha. destinadas a la producción de forrajes para el consumo de su ganado no es suficiente, sembraron a principios de 1973 diez hectáreas con maíz forrajero para evitar la compra de alfalfa seca, demasiado cara en cierta época del año. En 1972, por ejemplo, tuvieron que comprar 120 toneladas a precios que oscilaron entre 600 y 1 000 pesos. Para la conservación del maíz forrajero planean la construcción de un silo con capacidad para 80 toneladas. Ellos trabajarán sin pago alguno en su construcción, pero en cambio exigen que el Banco les proporcione la máquina para picar el maíz que producirán.

La sociedad tiene dos camiones, uno de ellos con más de 25 años de uso y el segundo comprado hace dos años y amortizado con el ahorro por concepto de fletes de traslado de la leche hasta la pasteurizadora de Torreón. Tienen tres tractores en buen estado; una empacadora de alfalfa, una segadora, una juntadora y otros implementos agrícolas menores.

Cada uno de los socios de Manantial recibió el año 1972 una utilidad neta de cerca de \$ 10 000 y además por su trabajo \$ 6 240, lo que a nivel familiar deben agregarse los ingresos que sus hijos y demás familiares reciben por las labores efectuados durante el año. En realidad son pocas las sociedades ejidales de La Laguna que obtienen ingresos de esa magnitud y que, además, se encuentren en una franca etapa de diversificación de cultivos y de actividades y que no tengan problemas internos graves ni con las instituciones que los financian. Es indudable que el éxito alcanzado se debe no sólo al empeño demostrado por cada uno de los socios en el desarrollo de sus actividades sino también por el extremo cuidado e

interés mostrado en cada uno de los trabajos que se les encomiendan. Este éxito es debido también a que aprovechan decididamente la asistencia técnica que pueden brindarles las instituciones crediticias, los centros de investigación y hasta la propia organización campesina 40-73. Esta cuenta para el servicio de las sociedades afiliadas con tres extensionistas agrícolas. Los socios de Manantial visitan con frecuencia el campo experimental del CIANE (Centro de Investigaciones Agrícolas del Noreste) en busca de ayuda técnica y asesoramiento; asimismo visitan fincas particulares y parcelas ejidales que tienen cultivos o establos ganaderos semejantes a los que ellos explotan.

La actitud de extrema honradez de los socios determina que exista un gran control sobre las actividades que a cada uno se le encomiendan y que si alguno no es eficiente en su cargo se le haga saber sin mayores problemas y pueda ser reemplazado por otro elemento después de discutir su actuación. Ya en ocasiones han llamado la atención al jefe de trabajo por no llevar a cabo eficientemente su cometido, sin que esto perjudique la buena armonía que priva entre los socios. De esta manera el hijo del socio o el jornalero que trabaja en las plantaciones de vid o de nogal, en el establo o la alfalfa, es consciente de que ningún trabajo será aprobado si no ha sido realizado con eficiencia conforme a las normas establecidas. Pero lo más importante, quizá, es que al separar de un cargo administrativo a un socio, no se ocasiona mayor problema pues se incorpora a otro trabajo que la sociedad le asigna.

En Manantial, la actitud de los socios se distingue por la confianza en el futuro y por la seguridad en todos los actos que emprenden, al grado que ya discuten la acción del grupo en los años venideros tanto por lo que hace a los socios como a sus hijos. Dicha actitud resalta todavía más si se tiene en cuenta que 22 socios tienen más de 50 años. Pero aún el más anciano, que es el actual Presidente del Comisariado del ejido, tiene una misión concreta que cumplir, ya que es el encargado del funcionamiento de una de las norias.

Los planes futuros se ilustran no sólo con el hecho del proyecto de adquirir una propiedad para dar tierra a sus hijos, sino también con otros más: estiman que en diez años tendrán muchos problemas para obtener agua suficiente ya que cada día se abaten más los mantos freáticos. Ahora se extrae a unos 350 pies de profundidad y cada reposición de equipo de los pozos significa erogaciones superiores a los 150 mil pesos. Por ello, tienen planeado limitarse paulatinamente a explotar el establo, a la siembra de alfalfa y el manejo cuidadoso de los nogales, ya que constituyen un buen negocio. Además, desde 1972 participan en un fondo de reserva alentado por el mismo gobierno federal, a base de destinar el 5 por ciento de sus utilidades, para que en los próximos 20 años quienes formen la sociedad ya no tengan necesidad de solicitar crédito a las instituciones públicas o privadas para poder realizar la actividad agropecuaria.

¿A qué atribuyen los miembros de Manantial el éxito que han logrado en su trabajo? Principalmente, a los siguientes factores que ellos consideran inherentes a la marcha del grupo: a) la unión de todos los miembros y la eliminación de "compadrazgo y amiguismos" cuando se exige calidad y responsabilidad en el trabajo; b) una correcta administración de los asuntos de la sociedad, con base en los elementos de más experiencia; c) control estricto de los recursos de la sociedad y para ello cuentan con un contador que lleva todos esos asuntos; d) dedicación al trabajo y a las labores que la sociedad impone a cada quien; e) presión directa a través de su organización de lucha, para que los créditos sean concedidos correctamente y les permitan un poder decisonal que busque mejorar compradores, adquirir, para lograr mejores precios de sus productos, los insumos necesarios más baratos y además, obtener el apoyo gubernamental a los planes de diversificación proyectados.

Cabe, finalmente, anotar el orgullo que los socios de Manantial muestran cuando hablan de sus hijos y que se resume en una sola frase "a pesar de estar jóvenes, son tan responsables como nosotros". Quizá esto explique plenamente la confianza con que miran el futuro.

## VI - VENEZUELA: CENTROS AGRARIOS Y EL CASO "PACHECO"

### A. CENTROS AGRARIOS

#### 1. Introducción

Debido a las especiales características de los centros agrarios, se hizo necesario recurrir en el estudio a un procedimiento un tanto distinto del utilizado en otros.

Resultaba indispensable, por ejemplo, hacer una referencia global al programa de centros agrarios, dadas sus relevantes connotaciones legales, doctrinarias y prácticas. Por eso, después de una parte general donde se analizan algunos aspectos básicos, viene el estudio de casos propiamente dicho presentando más adelante el caso "Pacheco".

La necesidad de incluir esa parte general, hizo variar las fuentes de información.

Ante todo, se tuvieron entrevistas no estructuradas, colectivas o individuales, con funcionarios de las oficinas centrales del I.A.N., particularmente del Departamento de Promoción, Capacitación y Organización Campesina. Cuando se hace referencia a los aspectos generales del programa de centros agrarios sin referirse a una fuente específica, debe entenderse que los datos a las opiniones provienen de tales entrevistas.

Se tuvieron también entrevistas semi-estructuradas con funcionarios de las Delegaciones Agrarias del I.A.N. situadas en Caucahua, Estado Miranda y en Barquisimeto, Estado Lara, bajo cuyas comprensiones están los casos analizados y en especial con el personal de campo que los tiene o ha tenido a su cargo.

Finalmente, se realizaron entrevistas estructuradas con dirigentes campesinos de los asentamientos y con algunos campesinos de los mismos, para confrontar los datos previamente obtenidos. La falta de contradicción entre técnicos y campesinos permite confiar plenamente en las informaciones recabadas mediante las entrevistas.

Fuente documentales se han tenido de dos tipos. La primera ha consistido en estudios doctrinarios sobre el centro agrario, es decir monografías o artículos relativos al mismo, de los cuales han servido como base muchos más de los que aparecen citados.

La segunda está representada por los expedientes de los asentamientos tanto los de oficinas centrales del I.A.N. como los de Caucahua y Barquisimeto. Las cifras y demás datos exactos provienen normalmente de ahí.

#### 2. Aspectos Generales

##### 1) La naturaleza del centro agrario

Los centros agrarios fueron creados por la Ley de Reforma Agraria. Antes de ella no existía ninguna experiencia práctica similar, ni dirigida, ni espontánea, en el campo venezolano, como no fuesen las formas comunales indígenas de tipo precolombinas y coloniales que no tenían, al dictarse la Ley, ningún peso en la vida del país. Se habían hecho también diversos ensayos de colonización; existían algunas asociaciones campesinas de naturaleza económica; pero ninguna figura organizativa tenía los amplios caracteres, que se verán en breve, del centro agrario.

Tampoco en los proyectos de leyes de reforma agraria precedentes, se estableció una figura semejante. En el Estatuto Agrario de 1949, que estuvo vigente hasta que se promulgó la Ley de Reforma Agraria de 1960 se creó la figura del Centro, Unidad o Colonia como unidad de dotación. Sus funciones tenían mucho en común con las del actual centro agrario, pero distan enormemente de su gran compresividad. 1/

El Centro Agrario, pues, era una entidad que se debía crear ex novo. Pero la Ley, según se detallará más adelante, sólo dió orientaciones muy generales. Se ha considerado que ello era beneficioso, por cuanto permitía una gran flexibilidad para amoldar la organización a la realidad venezolana "a la dinámica del proceso socio-económico". 2/

La primera dificultad ha consistido, justamente, en definir la naturaleza del centro agrario. En la Comisión de Estudios de Reforma Agraria que preparó el proyecto de Ley, el Diputado Salvador de la Plaza se refirió a la naturaleza de los centros agrarios en términos muy aclaratorios. Sus ideas fueron repetidas entre otras ocasiones en el Foro sobre Reforma Agraria Venezolana realizado en la Universidad de Carabobo en junio de 1966, de cuyos anales las tomamos. Con una gran alarividencia advierte que sin formas de organizaciones campesinas no podrá haber "una verdadera transformación de la imperante estructura agraria". Luego señala el amplio campo de actividades que deberá desarrollar el centro agrario para el logro de tal transformación.

Cuando se discutía el proyecto de la Ley de Reforma Agraria en el Congreso, el ahora Presidente de la República y entonces Presidente de la Cámara de Diputados, Dr. Rafael Caldera, refiriéndose a los centros agrarios dijo: "Estos Centros Administrativos que prevé el proyecto en los Centros Agrarios, los entiendo como la célula de una nueva organización municipal en el campo venezolano".

"Allí verdaderamente, va a surgir el concepto de vecindad, de vida local, la verdadera iniciación de un nuevo municipio, que no sea un mero término geográfico, con ranchitos dispersos a leguas de distancia, sino la expresión de un centro poblado, que en pleno ambiente rural constituirá la génesis de una nueva vida social y de una estructura política en la realidad venezolana. Decía un autor que el municipio es la Universidad de la ciudadanía. Y este nuevo ensayo de la vida municipal debe tener todos los requisitos para que sea un verdadero ejemplo, escuela y cátedra de la vidapública en Venezuela". 3/

- 
- 1/ V. Román José Duque Corredor, "Naturaleza Jurídica del Centro Agrario", I.A.N., Caracas, 1973, Págs. 12 a 15.
  - 2/ Víctor Giménes Landines, "Organización Campesina y Reforma Agraria", conferencia pronunciada en la Tercera Reunión Internacional de Ejecutivos de Reforma Agraria, mimeografiado, I.A.N., Caracas, 1971, págs. 3.1.15. Pero de todos modos dejaba planteado el grave problema de dar concreción al centro agrario.
  - 3/ Rafael Caldera, intervención en la Cámara de Diputados el día 14 de diciembre de 1959, cit. por Remo Di Natale, "Dotación, Centro Agrario, Empresa Agraria", mimeografiado CIARA, Caracas 1972, pág. 41.

Con base en esas afirmaciones no desmentidas en los debates parlamentarios y sobre todo por no haber sido contradichas, se ha intentado ver en el centro agrario el origen, el "germen" de un municipio rural, que no presenta caracteres definidos precisamente por ser una forma social apenas en potencia. Con el tiempo, habría de constituirse un municipio que en todo caso, no responderá a "las viejas y clásicas formas de organización municipal" pues, "se trata de un nuevo tipo de municipio: el reclamado por la concreta circunstancia histórica de un pueblo". 4/

Asimismo se afirma que el centro agrario es una "institución". En el Estatuto modelo elaborado por el Instituto Agrario Nacional, I.A.N., que debe servir como tipo al cual se ajuste el normamiento interno de cada centro agrario, se califica a éste como una "institución típicamente agraria" con lo cual se entiende sustraerlo de la esfera normativa del Derecho Privado, Civil o Mercantil, a una de cuyas instituciones podría haber la tentación de amoldarlo; se trata de dejar claro que se rige por el Derecho Agrario.

De cualquier modo que se le catalogue desde un punto de vista jurídico administrativo, es obvio que la creación de los centros obedecía al propósito de recoger para el campo venezolano la tendencia a la organización que se manifiesta en todos los agricultores del mundo. 5/

En efecto, la producción agrícola moderna debe alcanzar una gran dinamicidad, tiene que lograr muy altos rendimientos si no quiere quedarse rezagada con respecto a los otros sectores de la economía. Ello exige grandes obras de infraestructura, el empleo de la mejor técnica, la adopción de economías de escala y otros medios que normalmente no están a la mano del agricultor aislado.

En los países donde se llevan adelante programas de reforma agraria, las asociaciones campesinas tienen fines no solo puramente agrícolas, sino objetivos superiores de promoción humana.

Tal es la naturaleza del centro agrario. Se trata de una forma asociativa campesina que busca el mejoramiento integral de sus miembros.

No es, pues, una organización estrictamente económica. La función productiva no es sino una de las varias que debe asumir, para lo cual tiene que constituir internamente una empresa, o varias empresas encargadas de las distintas etapas del proceso productivo.

Se le ha incluido en el presente estudio precisamente en razón de esto último. Porque es una forma asociativa parcialmente económica.

#### 11) Evolución del Centro Agrario

No obstante que eran la forma de asociación campesina fundamental prevista por la Ley de Reforma Agraria, durante mucho tiempo se dejaron sin constituir los centros agrarios. Hasta 1968 inclusive, no se había formado ni uno. A algunos asentamientos se les dió el nombre de "centros agrarios", pero sin que ello fuese acompañado de una verdadera labor organizativa.

---

4/ Cfr. Remo Di Natale, ob.cit.pág. 48. También conviene en que el centro agrario es el germen, un municipio rural Duque Corredor en su obra citada, pág. 3

5/ A esta tendencia se le considera tan extendida que se la ha estimado como base para un principio fundamental del Derecho Agrario moderno: Cf. Alberto Ballarín Marcial, "Derecho Agrario", Editorial Revista de Derecho Privado, Madrid, 1965, págs. 318-320.

En los primeros tiempos de la reforma no se dedicó a la organización de los campesinos el esfuerzo material y humano que requiere. Los ejecutores de la reforma concentraron sus esfuerzos en las medidas que eran lógicamente iniciales: la adquisición y la entrega de tierras a los campesinos. De ahí que se hicieron núcleos no cohesionados a los que se dió el nombre genérico de "asentamientos".

Los efectos de tal orientación se hicieron sentir muy en breve. Los funcionarios de campo del I.A.N. encontraron frecuentes y significativos ejemplos de campesinos que no tenían conciencia de ser partícipes en el proceso de la reforma. Las obras de infraestructura social, incluso viviendas, no eran sentidas como propias por los dotados, quienes las dejaban muchas veces abandonadas, sin usar, pues las veían como propiedad "del gobierno".

En 1968, el Instituto Agrario Nacional crea la División de Promoción, Capacitación y Organización Campesina (más tarde integrada como Departamento en la Gerencia de Promoción y Desarrollo), la cual ese año comenzó a organizarse internamente; al siguiente, inició sus trabajos propiamente tales.

A través de dicha unidad se inicia un enérgico impulso en la constitución de centros agrarios.

Según la política trazada por el Directorio del I.A.N., los centros agrarios debían formarse en las nuevas dotaciones. Pero ese mandato fue interpretado ampliamente; no se organizaron sólo donde por primera vez se entregaba la tierra a los campesinos, sino también allí donde estando ya asentados no se había formalizado la dotación mediante el título de propiedad que según la Ley debe otorgárseles.

Los campesinos estaban a menudo asociados en organizaciones de tipo económico tales como cooperativas, uniones de prestatarios, unidades de producción y empresas campesinas, formas todas que por diversas circunstancias fueron surgiendo en los asentamientos.

Aparte de eso, existían simultánea o alternativamente ligas campesinas y sindicatos. Entonces, tocaba decidir si el centro agrario había de coexistir con ellas o sustituirlas. Atendiendo al criterio de los propios campesinos, se acordó que las organizaciones precedentes no debían ser desplazadas.

Otro hecho que ha entorpecido la marcha del programa ha sido la actitud de la Federación Campesina de Venezuela, F.C.V., principal sindicato del campo, a la que está reservado el nombramiento de los representantes campesinos en todos los organismos oficiales donde corresponde designarlos.

La Federación, creyendo ver en los centros agrarios, sobre todo en las organizaciones de segundo grado en las que se ha querido agruparlos, a un núcleo de poder paralelo al suyo, en muchas ocasiones ha obstaculizado su consolidación.

A pesar de eso y de otros inconvenientes, la constitución de centros agrarios siguió una marcha acelerada (V. Cuadros Nos. 1 y 2) en la cual cabe distinguir dos etapas. La primera que se extiende desde 1969 hasta mediados de este año, 1973, y la segunda de entonces para acá. Aquella comprende una fase dedicada principalmente a la constitución de los centros; la última en cambio está viendo su consolidación a la que ha contribuido en gran medida el cambio de criterio operado en el Banco Agrícola y Pecuario; hasta hace poco, se negaba a dar créditos a los centros agrarios; para 1973, en cambio, ha acordado para éstos dar en 1974 créditos por valor de B<sup>s</sup>. 14.000.000.00. 6/

---

6/ B<sup>s</sup> 1.00 = U.S. \$0.23

La nueva etapa ha insistido más en la consolidación de los centros ya constituidos antes que en la formación de otros nuevos, mediante programas de productividad y autoayuda, planificación de crédito, etc. De ahí que los centros a constituirse son menos que los creados en años anteriores.

## B. PROCEDIMIENTO PARA LA CONSTITUCIÓN DE LOS CENTROS AGRARIOS

### 1. Introducción

La constitución de un centro agrario, implica todo un proceso que parte de la formación del comité provisional hasta la estructuración y puesta en marcha de este nuevo tipo de organización comunitaria. Desde el momento en que el grupo campesino hace la petición de una determinada tierra, se organiza a través del comité provisional. Es por medio de esta primaria organización campesina que el grupo se relaciona con el Instituto Agrario Nacional en las gestiones que involucra la dotación de la tierra solicitada. Este comité constituye la primera forma organizativa campesina ordenada por la Ley de Reforma Agraria <sup>1/</sup> e inmediatamente después de la entrega de la tierra desaparece para dar paso a una nueva forma asociativa más operativa que permita la emersión del poder social y económico del campesino y su consecuente integración participante a la realidad nacional; tal es el centro agrario.

En ese sentido la Ley de Reforma Agraria dispone en el artículo 99: "Una vez que el grupo de población está en posesión de las tierras el comité provisional convocará a una Asamblea General en la que deberán estar presentes las dos terceras partes de los adjudicatarios, por lo menos, para que proceda a la constitución del Centro Agrario y a la elección conforme al artículo 59 del respectivo Comité Administrativo. Si no se lograra la asistencia de las dos terceras partes de los adjudicatarios a esta primera asamblea el mismo Comité convocará a una nueva asamblea para la cual bastará la asistencia de la mayoría absoluta y si este quórum no se lograra, convocará para una tercera asamblea la cual se realizará sea cual fuere el número de asistentes, procederá a la constitución del Centro y a la elección del Comité Administrativo".

---

<sup>1/</sup> Artículo 94 Capítulo II de los procedimientos de las dotaciones.

CUADRO N° 1

Departamento de Promoción,  
Capacitación y Organización Campesina  
Programa: CENTROS AGRARIOS

CENTROS AGRARIOS CONSTITUIDOS  
AÑOS: 70 - 71 - 72

Centros Agrarios	1.970			1.971			1.972			TOTALES		
	N° C.A.	N° FILLAS	N° HAS	N° C.A.	N° FILLAS	N° HAS	N° C.A.	N° FILLAS	N° HAS	N° C.A.	N° FILLAS	N° HAS
Estados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distrito Federal	4	166	2.575	7	463	14.924	12	1.122	16.973	23	1.751	34.472
Anzoátegui	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Apure	-	61	1.500	2	124	5.006	12	755	21.137	15	940	27.643
Aragua	1	-	-	-	-	-	5	536	14.494	5	536	14.494
Barinas	-	-	-	-	-	-	8	575	22.897	6	575	22.897
Bolívar	-	-	-	-	-	-	11	389	5.308	12	422	5.808
Carabobo	-	-	-	1	33	500	14	395	19.690	21	1.361	30.842
Cojedes	7	426	11.152	-	-	-	14	395	19.690	21	1.361	30.842
Falcón	1	38	473	8	645	22.055	7	334	3.534	16	1.018	26.062
Guárico	1	35	886	11	703	17.163	13	704	32.829	25	1.442	50.878
Lara	5	229	14.888	5	568	8.570	20	1.092	15.508	30	1.889	38.966
Mérida	4	164	2.394	16	1.038	9.532	30	1.496	17.731	50	2.688	29.657
Miranda	1	45	310	17	963	3.065	14	999	3.420	32	1.947	6.795
Monagas	3	116	1.720	-	-	-	-	-	-	3	116	1.720
Nueva Esparta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Portuguesa	3	250	3.504	10	1.666	17.666	9	1.069	19.301	22	2.985	40.417
Sucre	1	57	800	3	1.000	9.320	1	20	48	5	1.077	10.368
Táchira	-	-	-	11	581	3.400	-	-	-	11	581	3.400
Trujillo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yaracuy	1	97	350	2	114	406	-	-	-	3	211	756
Zulia	-	-	-	23	1.548	46.735	12	838	21.892	35	2.386	68.327
T.F. Amazonas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
T.F. Delta Amacuro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES:</b>	<b>32</b>	<b>1.684</b>	<b>40.552</b>	<b>116</b>	<b>9.437</b>	<b>158.542</b>	<b>162</b>	<b>10.804</b>	<b>214.762</b>	<b>314</b>	<b>21.925</b>	<b>413.856</b>

FUENTE: Instituto Agrario Nacional.

CUADRO N° 2

Dpto. Promoción, Capacitación  
y Organización Campesina  
Programa: CENTROS AGRARIOS

CENTROS AGRARIOS EN PROMOCION  
AÑO: 1.973

Entidad Federal	Centros Agrarios		
	N° C.A.	N° FLIAS	N° HAS.
Distrito Federal	-	-	-
Ansoátegui	3	166	4.330
Apure	-	-	-
Aragua	1	112	2.400
Barinas	-	-	-
Bolívar	7	374	13.770
Carabobo	2	59	887
Cojedes	4	170	4.050
Falcón	1	21	82
Guárico	1	43	2.850
Lara	7	303	2.838
Mérida	12	492	7.470
Miranda	4	143	630
Monagas	-	-	-
Nueva Esparta	-	-	-
Portuguesa	8	744	12.416
Sucre	3	107	486
Táchira	-	-	-
Trujillo	14	1.510	23.802
Yaracuy	13	817	8.148
Zulia	1	50	300
T.F. Amazonas	4	126	12.755
T.F. Delta Amacuro	-	-	-
<b>TOTALES</b>	<b>85</b>	<b>5.237</b>	<b>97.214</b>

**NOTA:** Metas cumplidas hasta el Tercer Trimestre: 32 Centros Agrarios.

**FUENTE:** Instituto Agrario Nacional.

Pero este paso del comité provisional a la formación del centro agrario, no puede verse como la simple sustitución de una organización por otra. Esta nueva forma asociativa por ser participativa, por posibilitar la integración crítica campesina a la realidad nacional, supone, por definición, un proceso más complejo que partiendo de una agrupación para el solo efecto de satisfacer una necesidad, la obtención de tierra, nos lleva a la constitución de ella tal como en sus aspectos generales la hemos definido anteriormente: "El tránsito entre el Comité Provisorio y el Comité Administrativo engloba mucho más que el

simple procedimiento legal que constituye la dotación de títulos definitivos, es necesario en esta etapa lograr el clima necesario para motivar a los beneficiarios a participar en la toma de decisiones generales de la comunidad y en el surgimiento del consenso de intereses que identifique al grupo y permitir auto-proyectar el modelo organizativo adecuado a la consecución del Centro Agrario<sup>8/</sup>.

Es fundamental por tanto, iniciar el estudio de la realidad que proporcione un conocimiento objetivo a estos grupos de las alternativas de uso de los factores de producción y de las posibilidades de asociación.

Todo este amplio marco de trabajo hacia la constitución del centro agrario, impone no sólo la sistematización de las actividades que lleven al conocimiento objetivo de la realidad por parte del campesino y del funcionario, sino también la labor de concientización del grupo beneficiario. Esta sistematización de actividades es justamente la Metodología de Centros Agrarios, que se ha venido utilizando para la constitución de los mismos y que reseñamos a continuación.

## 2. Metodología para la constitución de Centros Agrarios

La metodología para la constitución de los Centros Agrarios, eminentemente participativa, está constituida por 3 momentos fundamentales:

- Momento investigativo, orientado a generar el conocimiento de la comunidad por parte del Promotor. Es una etapa básica para la iniciación de la labor de constitución de la organización. En ella se reactualiza la lista de beneficiarios, se elabora el primer informe técnico con participación campesina y culmina con la realización de una Asamblea informativa donde se definen fines y características de la nueva organización.
- Momento de Autodiagnóstico y Planificación: concebido como un momento de capacitación masiva en función de un proceso de participación campesina. En este momento el campesino se acerca a su realidad y discute sobre ella y, en un intento por buscar salidas de grupo, determina y define planes concretos de acción.
- Momento Constitutivo: El grupo campesino, consciente de las posibilidades de su organización se reúne en Asamblea General de socios y constituye el Centro Agrario. Después de haber elegido el Comité Administrativo, levanta el acta de la asamblea y dirige al Directorio del I.A.N. una comunicación para que se apruebe y declare constituido el Centro Agrario.

## 3. Aspectos Legales de los Centros Agrarios

### 1) Concepto del centro agrario

La Ley de Reforma Agraria instituyó el centro agrario como la forma específica de organización de los campesinos asentados en las dotaciones colectivas, permitiendo su adopción por los beneficiarios de las dotaciones individuales.

---

8/ Instituto Agrario Nacional, Dpto. de Promoción, Capacitación y Organización Campesina, "Metodología de Centros Agrarios. Primera Etapa", mimeografiado, Caracas, 1971, pág. 1.

La circunstancia antes aludida de que ni los legisladores del Congreso de la República al sancionar la Ley ni los autores del Proyecto pertinente hubieran elaborado un modelo claro de la institución, determinó que las disposiciones legales referentes a la misma fuesen insuficientes para determinar un acuerdo general sobre la naturaleza jurídica y las proyecciones históricas del Centro Agrario según quedó también mencionado.

Definiendo el centro agrario, Giménez Landínez ve en él no un simple centro poblado, que sería sólo un conglomerado físico de viviendas, sino "una entidad jurídica social y administrativa nueva ... la expresión formal y legal de la comunidad, especie de municipio agrario que para su gobierno propio debe nombrar su directiva que es el Comité Administrativo a fin de que precisamente se garantice la propia participación del campesino y cuyo comité después, con el director técnico y con los propios parceleros (Art. 100) debe elaborar y velar por el cumplimiento de los planes de desarrollo social, económico y cultural de aquella comunidad". Y añade conceptos similares a los citados atrás: que el centro agrario es la célula básica de organización social del campesino y que si la Ley no fijó más detalles para su funcionamiento, quizá fué porque el legislador tuvo la intención de que a través del conocimiento de la propia realidad, se pudiera llegar a establecer, después de un tiempo, las características y las formas de funcionamiento de dichos Centros. 2/

El Art. 229 del Reglamento de la Ley de Reforma Agraria aclara que un centro agrario podrá ser constituido en uno o en varios asentamientos. El I.A.N., encomendado por la Ley de promover su organización, debe tomar en cuenta diversos factores, tales como el tamaño de aquéllos y la proximidad que guarden entre sí, para decidir en cada caso concreto el número de los asentamientos con los cuales se organizará un centro agrario.

ii) El contenido de la Ley

El Art. 58 de la Ley de Reforma Agraria dispone: "Los beneficiarios de las dotaciones colectivas en todo caso, o de las individuales cuando lo pidieren expresamente, se organizarán con la colaboración del Instituto Agrario Nacional en Centros Agrarios cuya administración estará a cargo de un Comité Administrativo nombrado por los miembros del Centro, asesorado, mientras sea necesario, por un Director Técnico designado por el Instituto Agrario Nacional".

De acuerdo con el espíritu que anima toda la actividad política del país a partir de la caída del dictador Pérez Jiménez y la consolidación de un régimen constitucional, el legislador quiso hacer del centro agrario una institución esencialmente democrática y a tal efecto dispuso que su Comité Administrativo sea anualmente elegido por la Asamblea de Parceleros y que en el caso de que en las elecciones se presentaren dos o más listas de candidatos, se aplicará el sistema de cociente para la adjudicación de los cargos (Art. 59), vale decir para asegurar que las diferentes candidaturas obtengan en cada Comité Administrativo representaciones proporcionales al número de votos obtenido por cada una de ellas. El Reglamento de la Ley señala (Art. 74) el procedimiento aritmético que debe seguirse para obtener los cocientes proporcionales, esto es, el número de representantes que corresponderá a cada lista.

La Ley no determina cuántos serán los miembros del Comité Administrativo y deja que su número sea señalado por la Asamblea de Parceleros de cada centro agrario. Pero, en cambio, dispone (Art. 75 del Reglamento) que los candidatos deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de edad y miembro del centro agrario.
- b) Ser ciudadano de buena conducta social y moral, y de responsabilidad familiar.

---

2/ Víctor Giménez Landínez, "Reforma Agraria, Política y Programas 1970", I.A.N., Caracas, 1971, pág. 57.

- c) Estar solvente con los organismos ejecutores de la Reforma Agraria; y
- d) No estar incurso en ninguna de las causales de revocatoria de la dotación individual previstas en el Art. 83 de la Ley de Reforma Agraria, las cuales son: destinar la parcela a fines distintos a los de la reforma; abandono injustificado de la parcela o de la familia; negligencia e ineptitud manifiesta en la explotación de la parcela o en la conservación de las construcciones, mejoras o elementos de trabajo que se le hayan confiado o pertenezcan a la organización; comprobada explotación indirecta de la parcela; incumplimiento, sin causa justificada, de las obligaciones de pago contraídas con el Instituto Agrario Nacional, por intermedio de éste, o con el Banco Agrícola y Pecuario o a través de Cooperativas o Uniones de Prestatarios Agrícolas; y falta reiterada a las normas legales para la conservación de los recursos naturales.

Con el objeto de garantizar el cumplimiento de tales requisitos por los candidatos, el Reglamento dispone, en su Art. 76, que las listas de éstos sean fijadas en los sitios visibles dentro del asentamiento por lo menos quince días antes de las elecciones y consignadas ante el Comité Provisional o la comisión electoral, los cuales notificarán a los postulantes, en un plazo de tres días, de cualquier infracción de los requisitos mencionados.

El Delegado Agrario, esto es, el jefe de las oficinas del I.A.N. en cada uno de los Estados y Territorios Federales, deberá ser informado de la existencia de tales listas de candidatos en cuanto sean presentadas.

Además de las disposiciones mencionadas, de permanente aplicación en la vida de los centros agrarios, la Ley señala el procedimiento específico al que se sujetará la constitución de los mismos. Para explicar mejor este procedimiento debe señalarse que la dotación de tierras se tiene normalmente por un grupo de campesinos, dirigido por un Comité provisional. Cuando el grupo entre en posesión de las tierras, el Comité provisional cumple sus últimas actuaciones convocando a una Asamblea General, cuyo quórum se obtiene con las dos terceras partes de los adjudicatarios, la cual realiza la fundación del Centro Agrario eligiendo el Comité Administrativo. La falta de quórum determinará la convocatoria, siempre por el Comité provisional, a una nueva Asamblea, para la cual bastará la asistencia de la mayoría absoluta y si ésta no se lograra, será convocada una tercera Asamblea, la que se efectuará sea cual fuere el número de asistentes.

Cabe en este punto señalar las atribuciones del Comité Administrativo. La Ley sienta el principio de que los Comités Administrativos servirán de órganos de enlace entre los Centros Agrarios y el I.A.N. y específicamente deberán dedicarse a:

- elaborar el Proyecto de Estatutos del Centro Agrario y someterlo a la Asamblea para su consideración y aprobación;
- elaborar y aprobar con el Director Técnico y con los parceleros los planes de producción y de crédito;
- vigilar la eficaz realización de la venta de productos y el abastecimiento del Centro Agrario;
- colaborar con el I.A.N. para la mejor aplicación de los planes de asistencia técnica, sanitaria, educacional y social, y reclamar del Instituto el cumplimiento de dichos planes;
- propender por todos los medios a su alcance al desarrollo económico, social y cívico del grupo.

A tales atribuciones hay que añadir la que de manera concreta establece el Art. 73 de la Ley al disponer que los Comités Administrativos informarán al Instituto de todos los casos en que al fallecimiento de un campesino dotado, los herederos no se pongan de acuerdo para la administración y el trabajo de la parcela u opten por su partición, a los efectos de que sea declarada extinguida la adjudicación y cedida la parcela a otro campesino.

Finalmente, el Reglamento (Art. 73), a manera de uno de los principios normativos de la política del I.A.N., dispone que mientras los centros poblados no sean transferidos conjuntamente con sus obras y servicios conexos a las Administraciones Municipales, por acuerdo con el Instituto Agrario Nacional, éste deberá prestar los servicios públicos indispensables tales como agua, cloacas y energía eléctrica. Este artículo tendrá aplicación para los Centros Agrarios en la medida en que el Instituto Agrario Nacional constituya centros poblados en los Centros Agrarios. Por lo demás, la Ley (Arts. 79, 80 y 81) dispone que el I.A.N. y los Despachos Ejecutivos a quienes corresponda, teniendo como objetivo el éxito de los centros agrarios, construirán obras de vialidad, riego y saneamiento, viviendas y edificios; establecerán potreros comunales para el pastoreo de los ganados; instalarán plantas de beneficio e industriales, equipos, servicios de maquinarias y almacenes, como asimismo crearán centros de estudio y de demostración agropecuaria y escuelas de formación de trabajadores agrícolas, con programas orientados hacia los objetivos técnicos y sociales de la reforma agraria. A todas estas previsiones, el Reglamento de la Ley añade la obligación que tendrá el I.A.N. de proveer a los centros agrarios de libros en los que los campesinos dotados anoten las cantidades de productos obtenidos con su trabajo lo mismo que de las ventas de los mismos.

Por último, debe ser mencionada la disposición de la Ley (Art. 82) según la cual los Centros Agrarios podrán integrarse con nacionales y extranjeros, pero en ningún caso estos últimos excederán del treinta por ciento de los parceleros de cada centro, ni ser instalados en condiciones superiores a las de aquéllos.

### iii) Estatutos de los Centros Agrarios

El Departamento de Promoción, Capacitación y Organización Campesina del Instituto Agrario Nacional, al comensar a ejecutar el Programa de Centros Agrarios, aprobado en 1971, elaboró el modelo de los Estatutos que se someten a la discusión de las Asambleas constituyentes de los centros.

El Art. 10 de los Estatutos define el centro agrario como "una institución típicamente agraria, que asume la representación de un conjunto de campesinos individual o colectivamente dotados por el Instituto Agrario Nacional en un mismo lugar o en lugares muy próximos y que tiene por finalidad, promover, sin fines de lucro, el desarrollo de la vida comunitaria y la organización de la respectiva Empresa Agraria, de acuerdo a lo establecido en los Arts. 58 de la Ley de Reforma Agraria y 229 del Reglamento".

Las finalidades que los Estatutos asignan al centro agrario son: el fomento y desarrollo de las actividades económicas, sociales, culturales y cívicas de los campesinos; la representación de los intereses comunes de éstos; la participación en la defensa de los intereses particulares de los miembros; el suministro de servicios; el fomento de la participación efectiva y solidaria de los campesinos en todo lo que interesa al desarrollo de la comunidad.

Para el logro de tales finalidades, los Estatutos atribuyen al centro agrario las funciones siguientes: la gestión de crédito, sea individual o colectivo, para los miembros o para las organizaciones que agrupa; la promoción del ahorro y capitalización de sus integrantes con el fin de disponer de recursos; el fomento de la explotación ulterior de los productos agrícolas o no que pertenezcan a la comunidad, ya sea en la comercialización e industrialización de los mismos como en la constitución de las empresas requeridas a tales efectos; el establecimiento de centrales de maquinaria agrícola, almacenes de granos y semillas y depósitos para beneficio de la comunidad, todo sobre la base de cuotas que cubran la administración de los equipos e instalaciones; la promoción de organizaciones de segundo y tercer grado tanto para participar solidariamente en la defensa de los intereses comunes

de los campesinos como para asegurar su participación en la producción, el mercado, la industria y los servicios, dentro de sistemas de efectiva autogestión campesina; la tramitación, ante los organismos correspondientes, para que sean ejecutadas obras públicas de utilidad; el estudio de las condiciones más adecuadas para asegurar el establecimiento y ampliación de las organizaciones económicas y no económicas de la comunidad; la vigilancia porque se cumpla en la comunidad la ejecución de la Reforma Agraria Integral; la promoción, atracción y coordinación de las acciones de los distintos órganos públicos y privados a los fines del desarrollo integral de la comunidad.

Para asegurar el cumplimiento de tales funciones, los Estatutos disponen que el centro agrario debe elaborar en forma autónoma su planificación integral de común acuerdo con el Director Técnico, mientras se considere necesaria su presencia.

En lo que se refiere a los miembros del centro agrario, los Estatutos diferencian los activos de los afiliados. Los primeros son los campesinos sujetos de dotación o "los que se integren a su explotación a consecuencia del desarrollo agro-industrial, de comercialización o de servicios de la dotación". Los segundos, esto es, los miembros afiliados, son los que no estando vinculados a la dotación, desempeñan otras actividades que los relacionan permanentemente con la comunidad.

Los miembros activos adquieren tal calidad desde el momento mismo en que se constituye el centro agrario o desde que reciben una dotación en el mismo asentamiento o a partir del instante en que son admitidos por el Comité Administrativo. Los Estatutos requieren la previa aprobación del Grupo de Base correspondiente a su residencia, pero los Grupos de Base han dejado de existir en la práctica.

Los miembros afiliados son considerados tales desde el momento en que son admitidos por el Comité Administrativo, también según los Estatutos previa aprobación del Comité de Base correspondiente a la residencia del solicitante.

No podrán ser admitidos como miembros los asalariados, los jornaleros, los intermediarios de bienes y servicios ni cualquier otra persona que tenga una relación temporal de lucro con el centro agrario.

Los Estatutos reconocen a los miembros activos los derechos de participar libremente en todas las actividades del centro agrario, en los beneficios que éstas produzcan y en los servicios que se establezcan; los de solicitar y recibir la protección y ayuda del centro agrario en la defensa de intereses individuales o de grupo relacionados con la reforma agraria o el desarrollo de la comunidad, como también el derecho de solicitar los servicios de la Procuraduría Agraria para la defensa de los derechos de los campesinos individualmente o de los centros agrarios como tales ante los tribunales u otras instituciones; finalmente, los derechos que les aseguran su participación democrática en la Asamblea y demás organizaciones del centro.

Los miembros afiliados, por su parte, sólo tienen los derechos de participar en los servicios que establece el centro agrario, en la protección que éste brinda a sus miembros como también el derecho de presentar al Comité Administrativo iniciativas que coadyuven a la realización de los planes del centro.

Son obligaciones de los miembros activos acatar y cumplir los acuerdos de las Asambleas y del Comité Administrativo; concurrir a las Asambleas y reuniones de los Grupos de Base y Comisiones Especializadas a las cuales pertenezcan; desempeñar los cargos para los que sean designados y cumplir las comisiones encomendadas; observar y exigir a los demás miembros el fiel cumplimiento de los Estatutos y abstenerse de vender servicios a otros miembros del centro agrario sin consentimiento del Comité Administrativo.

Los miembros afiliados sólo tienen las obligaciones de acatar los acuerdos de las Asambleas y del Comité Administrativo y desempeñar los cargos y comisiones para los cuales sean designados.

En lo que se refiere a los órganos del centro agrario, los Estatutos determinan que, además de la Asamblea General, los miembros se reunirán en Asambleas Seccionales, las cuales "se ocuparán de conocer y resolver asuntos que interesen exclusivamente a los miembros que integran la Comisión Especializada de que se trate y podrán celebrarse en cualquier fecha" (Art. 41).

Además de tales Asambleas, el centro agrario podrá establecer las Comisiones Especializadas que el Comité Administrativo juzgue convenientes para tratar todo lo relativo a determinados problemas concretos. Estas Comisiones, según la naturaleza del problema al que se dediquen, serán económicas o no económicas. Entre las primeras, los Estatutos mencionan las siguientes: de ahorro, de crédito, de producción, de comercialización, de agroindustrialización y servicios, de programas de cultivos y de infraestructura. Entre las no económicas, las de deportes, quejas y reclamos, aspectos legales, capacitación y cultura y solidaridad social y desarrollo cívico.

Los Estatutos determinan también que los miembros del centro agrario se agruparán en "la estructura primaria integrada por los miembros ... en relación a la ubicación geográfica y en número no mayor de treinta", la cual recibe el nombre de Grupo de Base que como se ha dicho ya no existe. Este órgano debía designar un número no mayor de tres representantes ante el Comité Administrativo y servía para que sus miembros discutiesen con anterioridad, los temas del orden del día de cada Asamblea y para absolver las consultas formuladas por el Comité Administrativo.

Finalmente, se determina que las actividades del centro agrario estarán controladas por un Comité de Vigilancia, a semejanza de las cooperativas.

### C. CASO "PACHECO"

#### 1. Características Generales

##### i) Ubicación, acceso, límites, centros poblados cercanos

Ubicación: El Centro Agrario "Pacheco" está ubicado en jurisdicción de los Municipios Capaya y Tacarigua en los Distritos Acevedo y Brión respectivamente, del Estado Miranda.

Acceso: Se localiza en la margen izquierda del río Capaya entre éste y el caserío "Tacariguita" y se llega al Centro desviándose hacia el caserío "Gamelotal". Está situado a 26 kms. de la población de Caucagua a la cual se llega por la carretera Caracas-Caucagua-Higuerote-Río Chico y un desvío "engranzonado" de 1 km.

Centros Poblados Cercanos: Caseríos de "Tacariguita" y "Gamelotal", colindantes con el Centro. La población de Tacarigua de Mamporal a 6 kms.

Se podrían agregar las distancias que separan al asentamiento de los centros de consumo más importantes de la región y de la capital del país:

Caucagua	26 Kms.
Higuerote	18 Kms.
Río Chico	34 Kms.
Caracas	108 Kms.

##### ii) Breves Aspectos Históricos

La solicitud de la tierra del que para ese entonces se denominaba "Fundo Pacheco", data desde el año 1960, cuando un grupo de 75 jefes de familia se organizan en Comité Campesino Provisional y solicitan al Instituto Agrario Nacional (IAN) la adquisición y posterior entrega de la tierra a dicho Comité.

Para ese entonces, el fundo está en plena producción y el dueño alega que no es procedente que el I.A.N. expropie su propiedad pues ésta cumple su función social. La petición es denegada con base en ese argumento.

En agosto de 1962 se reestructura de nuevo el Comité Campesino Provisional e introduce una nueva solicitud, la cual no recibe curso por la misma razón expuesta anteriormente.

Ya para ese entonces habían crecido los dos centros poblados "Tacariguita" y "Gamelotal", habitados en casi su totalidad por campesinos que trabajaban tanto en el fundo en cuestión como en otros de la zona, las cuales eran pagados fundamentalmente en especie u otorgándoseles derecho al uso de un pedazo de la tierra del propietario.

En 1965, los campesinos inicialmente solicitantes introducen una nueva petición de la tierra, pero no es sino hasta 1970 cuando se le da curso a ésta y comienzan las gestiones para su adquisición.

Para ese año, los dueños de la propiedad habían recibido del Banco Agrícola y Pecuario un préstamo por la cantidad de B= 315.877 y, según se expresa en el respectivo documento, el crédito se invertiría en el pago de deudas contraídas en virtud de los requerimientos para producción del fundo Pacheco. Este primer crédito estaría garantizado con hipoteca especial y de primer grado sobre la finca a favor del BAP y produciría intereses de B= 24.847 en diez (10) años.

Habían también obtenido con el mismo Banco un segundo crédito por la cantidad de B= 67.400 para la rehabilitación parcial de 40 Has. de cacao, garantizado con hipoteca de segundo grado sobre la misma propiedad.

Para 1972, en vista de la baja producción de la finca y la imposibilidad de los dueños de pagar las deudas contraídas con el BAP, acceden a venderla al I.A.N. El Instituto Agrario Nacional, conviene en pagar al Banco Agrícola y Pecuario las deudas sobre la finca.

El 15 de septiembre de 1971, el Directorio del I.A.N., (sesión N° 26-71) decide la adquisición del fundo Pacheco a los fines de la Reforma Agraria, por la cantidad de B= 1.583.022,48. De este monto al dueño de la finca se deducirían B= 351.309,40, los cuales se pagarían al Banco Agrícola y Pecuario, para así cancelar las deudas y sus intereses.

A través de esta operación, el I.A.N. no sólo compra las tierras del fundo, sino también sus maquinarias, instalaciones, construcciones, equipos y cultivos mayores.

En 1971 las reciben de hecho y en 1972 son entregadas las tierras formalmente en propiedad colectiva a 100 familias. El 19 de febrero de 1973 se constituye el Centro Agrario con 123 familias beneficiarias.

La superficie total del Centro Agrario es de 660 hectáreas y tiene una población de 317 personas, según el último censo realizado en diciembre de 1972 por el Instituto Agrario Nacional.

### iii) Rasgos Generales sobre las características climáticas, topográficas, etc.

**Clima:** El Centro Agrario "Pacheco" está enclavado en la región de Barlovento ya mencionada anteriormente, caracterizada por un clima húmedo, con una precipitación media anual que oscila entre 1000 y 2500 mm. de lluvias abundantes y bien distribuidas durante el año, siendo los meses de mayo, junio y julio los de mayor precipitación. La temperatura media anual del Centro es de 28,9°C., la evaporación media anual es de alrededor de 1300 mm., los vientos dominantes tienen dirección Nor-Este y la altitud varía entre 40 y 200 mts. sobre el nivel del mar.

**Topografía:** El Centro presenta una topografía plana con pendiente media del 2% en el sector ocupado por los cultivos de cacao y frutales (cítricos), que comprende aproximadamente 250 Has.; el resto de los terrenos presenta una topografía ondulada con lomas de poca elevación y pendientes comprendidas entre 11 y 15%.

**Suelos:** Las características generales de los suelos del fundo son las siguientes: de origen aluvial; de profundo o mediano espesor; con colores negro claro, gris oscuro y marrón amarillento, hasta gris claro y castaño grisáceo, sin salinidad; bien drenados, con textura franco-arcilloso, arcilloso limoso y arcilloso; con contenido alto de materia orgánica, nitrógeno alto, fósforo de bajo a mediano y potasio alto. Los restantes suelos del Centro, son semi-continuos por presentar ondulaciones, zanjas y hondonadas, en tanto que además son moderaderadamente ácidos. No se encuentran signos de erosión. En los suelos planos se encuentran cultivos de cacao y frutales; en los suelos ondulados, cultivos de pastos.

**Hidrología:** El Centro cuenta a lo largo del lindero Sur con el río Capaya, de curso permanente y el cual podría obrar como fuente superficial de agua para el riego de toda la porción plana.

En orden de importancia sigue la Quebrada de Tacariguita, que atraviesa el Centro en sentido Nor-Este-Suroeste, cuyo caudal disminuye casi totalmente en verano. Luego la Quebrada Turupa en el lindero Sur-Este y la Quebrada Guadalupe, en el lindero Noroeste, las cuales no tienen caudal permanente. Estas Quebradas actúan como drenajes naturales del Centro, especialmente la de Tacariguita por su localización dentro del mismo. Existen además dos pozos.

**Vegetación Natural:** Se estima un área de 250 Has. aproximadamente cubierta de vegetación natural constituida por bosques pluviales de importancia, dada la abundancia de sus especies moderables (apanate, jabillo, ceiba, guásimo, jobo, etc.). El bosque se encuentra distribuido en sectores, siendo de gran utilidad para la plantación de cacao y de las vertientes naturales, para proveer sombra en los potreros y como reserva forestal que contribuye a mantener el régimen pluvial.

En las partes planas, además, crece con abundancia el Parí (*Panicum Maximum*), pasto natural de alto valor nutritivo y alto grado de palatabilidad.

## 2. Disponibilidad de Recursos Productivos

### i) Tierra

Superficie total, aprovechable y utilizada.

Las tierras del Centro Agrario "Pacheco", constituyen una unidad de producción agrícola y pecuaria, y están siendo utilizadas según las características propias de los sectores que se puedan delimitar en relación a su topografía, fertilidad, clima, etc.

El Centro tiene una extensión total de 660 hectáreas. La zona plana, alrededor de 150 Has., es una unidad de producción agrícola donde están ubicadas las plantaciones de cacao, principalmente, y fruticultura (cítricos), esta última no en gran escala.

Existe una parte alta del Fundo, alrededor de 20 Has., la cual posee pastos naturales y constituye lo que podríamos denominar la zona pecuaria.

El resto del Centro lo constituyen: zonas boscosas, con recursos moderables que aún no han sido explotados (se mantienen como reserva forestal); las vegas de los ríos las cuales son utilizadas para cultivo de maíz, frijoles, etc.; y los conucos de los socios del Centro (alrededor de  $\frac{1}{2}$  Ha. por familia) los cuales son utilizados para producción de auto-consumo.

### ii) Tenencia de la Tierra

Las tierras del Centro Agrario son de propiedad colectiva, según reza en el documento de propiedad entregado al grupo en 1972.

iii) Trabajo

Número total de parceleros en el asentamiento y pertenecientes a la forma asociativa de producción.

Todas las 111 familias, son miembros del Centro Agrario, con lo cual se cumple el artículo 58 de la Ley de Reforma Agraria que obliga a los beneficiarios de dotaciones colectivas a organizarse con la colaboración del Instituto Agrario Nacional en Centros Agrarios.

Según censo realizado por el Instituto Agrario Nacional, para mediados de 1972 existían en el Centro 111 familias, sumando una totalidad de 317 personas. Estas clasificadas por sexo y edad pueden verse en el cuadro siguiente:

CUADRO N° 3

BENEFICIARIOS DISTRIBUIDOS POR SEXO Y EDAD, CENTRO  
AGRARIO "PACHECO"

EDAD	N° de Personas	MASC.	FEMENI.
0 - 9	1	1	
10 - 19	87	48	39
20 - 29	77	47	30
30 - 39	35	16	19
40 - 49	46	19	27
50 - 59	44	29	15
60 y más	27	9	18
TOTAL:	317	169	148

FUENTE: Instituto Agrario Nacional, Delegación Agraria del Estado Miranda.

En rasgos muy generales se puede observar en el cuadro precedente que se trata de una población bastante joven (un promedio de edad alrededor de los 29 años). Más del 25% de la población tiene menos de 19 años y más del 50% tiene menos de 29 años. Esto da una idea del potencial de la fuerza de trabajo y hace pensar que dentro de pocos años la necesidad de incrementar la producción en virtud del aumento de la población, obligará a desarrollar si no todas la mayoría de las tierras del Centro.

De los 111 jefes de familia, en la actualidad 90 han constituido una empresa campesina cacaotera, los cuales utilizan 150 hectáreas. El resto de los jefes de familia han constituido una empresa ganadera utilizando 20 Has.

El análisis de la producción de estas empresas se desarrollará más adelante.

iv) Disponibilidad de mano de obra

En principio se debe admitir que en el medio rural venezolano es un hecho evidente que todas las personas desde aproximadamente los 14 años hasta mucho más de los 60 trabajan y desde el punto de vista de la producción en el trabajo pueden considerarse económicamente activas. Con este criterio, se podría decir que más del 90% de la población (tomando además hombres y mujeres) es disponible como mano de obra.

Es necesario recalcar que la mano de obra femenina en muchísimas oportunidades se ocupa también de actividades productivas y que en el peor de los casos, de por sí constituye una mano de obra potencial que debidamente capacitada podría ser de gran importancia y utilidad.

v) Algunas características cualitativas de la mano de obra productiva

En los párrafos precedentes se han descrito algunas de estas características. Cabe destacar que por tradición todos los miembros del Centro conocen ampliamente y con suficiente experiencia cada uno de los aspectos que envuelve el cultivo del cacao.

Por otra parte el grupo que ha constituido la empresa ganadera, tomando en consideración de que es una actividad poco arraigada en la zona, ha recibido cursos no sólo sobre producción ganadera propiamente dicha, sino además sobre planificación ganadera, pastos y aspectos administrativos que involucra la actividad pecuaria.

Si observamos el siguiente Cuadro (N<sup>o</sup> 4) donde se especifica el número de personas con distintos niveles de educación por edad, podría pensarse que la alta proporción de analfabetos o de personas que no han completado la primaria, sería un obstáculo para la capacitación del grupo en cuanto a actividades agrícolas y pecuarias, exigencia cada vez mayor en unas empresas que ellos mismos administran y de las cuales son sus propios dueños. Pero la realidad es otra, el total de analfabetos, 201 personas, alrededor del 63% se sitúa a partir de los 40 años; esto es explicable pues constituye una población que vivió su período infantil y su juventud en condiciones de completa marginalidad; para ese entonces no existía un proceso de reforma agraria, que llevara consigo no solo dotación de tierras, sino también educación, servicios, salud, etc.

Se podría concluir en que la población en cuanto a posibilidades de recibir cursos de capacitación en la producción posee un potencial que necesariamente se desarrollará en los próximos años, de acuerdo a las exigencias de la empresa y del proceso mismo que el Centro viene desarrollando en cuanto a producción; máxime si tomamos en cuenta que el Centro y las dos empresas vienen siendo dirigidas, desde el nivel mismo de la distribución del trabajo para la producción hasta la comercialización, por los propios campesinos, y que en la medida del crecimiento de aquéllas se hará más aguda la exigencia de conocimientos profundos sobre diversas materias, cosa que el hecho de poseer ya un grupo cada vez mayor con acceso a la lectura y la escritura favorecerá notablemente.

CUADRO N° 4

CENTRO AGRARIO "PACHECO"  
BENEFICIARIOS DISTRIBUIDOS POR GRADO DE EDUCACION Y EDAD

EDAD	Número Personas	E D U C A C I O N		
		Analfabetos	Primaria Incompleta (1)	Primaria Completa (2)
0 - 9	1*			
10 - 19	87	37	30	20
20 - 29	77	28	41	8
30 - 39	35	25	10	
40 - 49	46	44	2	
50 - 59	44	40	4	
60 y más	27	27		
<b>TOTAL:</b>	<b>317</b>	<b>201</b>	<b>87</b>	<b>28</b>

FUENTE: Institute Agrario Nacional, Delegación Agraria Edo. Miranda.

Para concluir cabe destacar la existencia de una alta proporción de mano de obra disponible, joven y con experiencia en las actividades que desarrolla, además de una alta proporción de mano de obra femenina lo suficientemente útil para el trabajo y la producción del Centro.

- 
- (1) Solamente han cursado 3 años de educación primaria.
- (2) Han completado la educación primaria, 6 años, y han obtenido el CERTIFICADO DE EDUCACION PRIMARIA expedido por el Ministerio de Educación.
- \* No está en edad escolar, no se tomó en cuenta para los fines del Cuadro.

vi) Capital

Inversiones en infraestructura productiva existentes en el asentamiento.

Según informe técnico preparado por el Instituto Agrario Nacional, con motivo a la adquisición de la finca como paso previo a la dotación de esta al grupo campesino solicitante las inversiones en infraestructura para ese entonces, se podrían describir así:

- (a) Un pequeño sistema de riego para 4 Has. con valor calculado de B<sup>2</sup> 4.000.
- (b) 1,4 Kms. de carretera de tierra engranada, desde el río Capaya hasta la casa de la finca. Valor calculado B<sup>2</sup> 5.600.
- (c) Una perforación de 40 cms. de profundidad de "agua saltante" para riego. Valor total de Inversión B<sup>2</sup> 19.600.

Capital de operación. Crédito.

En el Centro Agrario "Pacheco" se han constituido dos empresas campesinas desde la entrega de la tierra (1971) hasta la fecha. Una es una empresa cacaotera y la otra una empresa ganadera. La idea de la constitución de las empresas dentro del Centro Agrario surge en virtud del propósito de aprovechar la doble vocación de la tierra del Centro (agrícola y pecuaria) y por la necesidad de incorporar a todos los socios no sólo al trabajo productivo, sino también a la comercialización de la producción. La constitución y vigencia de las empresas como organismos económicos dentro del Centro, permite la participación efectiva de sus miembros en los aspectos económicos-administrativos de la producción, en la planificación de créditos, etc.

Al momento de entrega de la tierra, el área sembrada de cacao se encontraba en total abandono. Las plantas parásitas que atacan a este cultivo habían invadido toda la plantación compuesta por 106.000 matas de cacao, las cuales cubren aproximadamente 150 Has., ya que no se había efectuado desde hacía 17 años ninguna limpia de la zona cacaotera. Para iniciar sus actividades la empresa recibió un crédito del Banco Agrícola y Pecuario por la cantidad de B<sup>2</sup> 40.000 y del Fondo Nacional de Café y Cacao (FNCC) (10), otro por B<sup>2</sup> 10.000. Este dinero fue utilizado para realizar todas las tareas que no se habían realizado por largo tiempo en la plantación y que de urgencia eran requeridas para lograr la cosecha de 1972. Es decir, se utilizó el mayor monto del crédito percibido (en total B<sup>2</sup> 50.000) para "limpiar" las 150 Has. de la plantación cacaotera, o sea eliminar las parásitas que la habían invadido, hacer canales de irrigación, podar las matas, etc.; el resto se invirtió en la recolección de cosecha y transporte del producto a los centros de mercado. Este tipo de crédito es denominado de "Suministro" y su función es servir para labores como la descrita.

La otra empresa (pecuaria) recibió un monto crediticio por la cantidad de B<sup>2</sup> 143.000 en la modalidad de "crédito para ceba" (11). Este incluía la adquisición de 200 reses de más o menos un año, acondicionamiento de "potreros", construcción de bebederos, acondicionamiento de estables, etc.

---

(10) Organismo nacional encargado tanto de dar asistencia técnica, créditos y suministro de insumos, como de comercialización. Esta última es la actividad más importante del Fondo.

(11) Se denomina "ceba" la actividad dedicada a la adquisición de ganado de más o menos un año de edad con un determinado de peso y su posterior crianza hasta casi los dos años para luego ser vendido como ganado de carne. El éxito consiste en lograr el mayor peso por res y se considera como una labor económicamente muy rentable.

Ya para mediados de 1972 (la tierra fue recibida por el grupo en dic. de 1971), las dos empresas con un monto global de B<sup>s</sup> 193.000 comenzaron sus operaciones. Los pormenores sobre crédito, producción y funcionamiento de las empresas serán analizados posteriormente.

Capital de explotación fijo: instalaciones, semovientes, maquinarias, etc.

Según el informe técnico citado el capital de explotación fijo podría describirse así:

Instalaciones y construcciones:

- (a) Un gallinero con valor calculado de B<sup>s</sup> 768.
- (b) 60 Kms. de cercas perimetrales y divisorias. Valor calculado B<sup>s</sup> 38.400,00.
- (c) Un depósito para fermentación de cacao. Valor calculado B<sup>s</sup> 3.841,60.
- (d) Una caballeriza. Valor calculado B<sup>s</sup> 1.075,20.
- (e) Un patio de cemento para secar cacao. Valor calculado B<sup>s</sup> 4.800.
- (f) Un depósito de concreto capacidad de 15.456 m<sup>3</sup> para almacenamiento de agua. Valor calculado B<sup>s</sup> 1.200.
- (g) Un corral. Valor calculado B<sup>s</sup> 300.
- (h) Una becarrera con una superficie de 62,50 mts. Valor calculado B<sup>s</sup> 1.500.
- (i) Un galpón (estructura de hierro) con una superficie de 60 m<sup>2</sup> para almacenamiento de insumos. Valor calculado B<sup>s</sup> 3.600.
- (j) Un abrevadero de cemento. Valor calculado B<sup>s</sup> 300.
- (k) Otro abrevadero de cemento. Valor calculado B<sup>s</sup> 350.
- (l) 4 abrevaderos de cemento. Valor calculado B<sup>s</sup> 800.
- (m) Una instalación eléctrica de 100 W y 60 ciclos con longitud de más de un kilómetro, postes de hierro, líneas y transformadores. Valor total de la Inversión B<sup>s</sup> 67.334,80.

3. Infraestructura social y servicios comunales

i) Servicios Comunales

Educación.

La Escuela que atiende a la población del Centro está ubicada en la caserío "Tacariguita", colindante con el fundo, además de la escuela ubicada en el caserío "Gamelotal" a una distancia de 1 Km. del Centro. Ambas tienen capacidad para alrededor de 200 alumnos cada una y cubren los 6 grados de primaria.

Médico-Asistenciales.

En los caseríos antes citados existen dispensarios médicos con enfermeras atendiendo permanentemente y cuentan con las visitas periódicas del médico de la zona.

### Transporte.

El Centro como se dijo anteriormente tiene fácil acceso (1 Km.) a la carretera nacional Caracas-Caucagua-Higuerote, por donde circulan todo tipo de servicio de transporte por carretera hacia los centros importantes de la región y de Caracas.

### Recreaciones.

Aparte de las festividades religiosas y populares de la zona, no existen servicios de esta índole. Sólo en los centros urbanos más importantes de la región: Tacarigua de Mamporal, 6 Kms., Higuerote, 18 Kms., y Cauagua, 27 Kms.

### Otros.

La población de Tacarigua de Mamporal suministra al Centro servicio de correos, teléfono, dispensario con médico residente y un grupo escolar con capacidad para 500 a 600 alumnos.

### ii) Servicios a nivel familiar

#### Electricidad.

Existe energía eléctrica suministrada por la empresa nacional CADAFE, propiedad del Estado, el cual llega a todos los habitantes del Centro.

#### Agua.

Existe el servicio de agua para el disfrute de toda la población, gracias a la existencia de un pozo profundo construido por el Gobierno Nacional al efecto, con tubería de acceso a las casas.

#### Eliminación de excrementos.

Las casas, construidas por la División de Vivienda Rural (12) incluyen inodoros lavables, pero la casi inexistencia de pozos sépticos impide su uso.

Sin embargo una vez constituido el Centro Agrario se mantiene una permanente campaña de higiene la cual entre otras cosas contempla construcción de pozos sépticos, construcción de letrinas, insistencia sobre la necesidad del uso de estas, etc.

### 4. Servicios para la producción

#### 1) Financiamiento. Fuentes, tipo, montos, recuperación.

La empresa cacaotera recibió en 1972 dos créditos. Uno del Banco Agrícola y Pecuario por la cantidad de B<sup>s</sup> 40.000 al 3% de interés pagadero en 1 año, y el otro de B<sup>s</sup> 10.000 proveniente del Fondo Nacional de Café y Cacao, pagadero en 1 año al 9% de interés. Ambos fueron cancelados antes de la fecha prevista, por lo cual no fueron cargados los intereses.

---

(12) Dependencia del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social (M.S.A.S.) la cual cumple un programa de construcción de viviendas rurales a precios accesibles al campesinado. Son viviendas de asbesto y bloques de cemento con todos los servicios.

Para este año (1973) le fué otorgado por el Banco Agrícola y Pecuario un nuevo préstamo, bajo las mismas condiciones citadas anteriormente por la cantidad de B<sup>s</sup> 70.000. Para 1974, el grupo ha realizado una planificación crediticia por un monto de B<sup>s</sup> 80.000 siempre bajo las mismas condiciones.

La empresa pecuaria del Centro recibió un crédito de B<sup>s</sup> 143.000 proveniente del Banco Agrícola y Pecuario al 3% de interés pagadero en un año. Este crédito le fue otorgado en junio de 1973, y su cancelación se efectuará con la venta del ganado a principios (enero-febrero) de 1974. El crédito para ceba comprendía la adquisición de 200 reses de más o menos 10 "arrobos" (13) a B<sup>s</sup> 50 la arroba. Es decir contemplaba una inversión en adquisición de las reses del orden de los B<sup>s</sup> 100.000. Debido a una crisis pecuaria que afectó y afecta al país en el presente año fue imposible efectuar la adquisición según lo establecido en la planificación crediticia y hubo que comprar 200 reses de 11 arrobas promedio por res, a B<sup>s</sup> 55 por arroba. De manera que se invirtió sólo en la adquisición de las reses B<sup>s</sup> 111.000 el problema se agudizó dada la imposibilidad de adquirir las reses en la zona o alguna otra región cercana y hubo que adquirirlas en el Estado Zulia a una distancia aproximada de 900 Kms., por lo cual aumentó el gasto en transporte. Sin embargo, el grupo acordó en asamblea "aceptar el reto" y sin importarle invertir el restante dinero en reparación de cercas, construcción de bebederos, etc., aun a costa de sacrificar lo correspondiente del crédito para los gastos de alimentación, vestido y similares de los socios, mantuvieron su empeño; hoy la empresa tiene asegurada la venta de las 200 reses mucho antes de lo previsto, calculando que las venderá con un peso promedio de 18 arrobas y a un mínimo precio (en la zona) de B<sup>s</sup> 57 por arroba, garantizando así un ingreso bruto por el orden de B<sup>s</sup> 200.000, lo que permite vislumbrar un buen panorama económico para los socios, el pago antes de la fecha del crédito recibido y un buen monto para reinversión.

## 5. La Producción y Sus Características

### i) Superficie cosechada total y por rubros de producción

Según documento de propiedad del Centro, la extensión de éste son 660 Has.; la superficie actualmente en producción puede discriminarse de la siguiente manera:

- (a) 150 Has. cultivadas de cacao (106.000 matas) donde funciona la empresa cacaotera.
- (b) 97 Has. para actividad pecuaria.
- (c) Se puede hacer un cálculo de aproximadamente 10 Has. en total, las cuales están repartidas por familia y que son explotadas en forma de "comuco"; su producción es utilizada para consumo familiar.
- (d) Existe una porción de aproximadamente 15 Has. las cuales este año se prepararon para sembrar 8.000 matas más de cacao.
- (e) El resto, aproximadamente 280 Has., está constituido por una parte para uso pecuario con pasto sembrado de más o menos 200 Has., colindante con las que la empresa pecuaria usa actualmente, y aproximadamente 80 Has. de bosque con recursos madereros explotables. Ambas partes en la actualidad están en litigio por haber aparecido (una vez que la tierra fue entregada al grupo campesino) un supuesto dueño que las reclama como suyas.

---

(13) Arroba es un término utilizado comúnmente en toda la actividad pecuaria nacional. Indica una medida de peso y equivale a 25 kilos en la región.

ii) Valor de la producción total y por rubros

Antes de referirnos a la producción actual en manos campesinas, sería útil hacer un breve análisis de la producción antes de la dotación a éstos, tomando en cuenta exclusivamente la producción cacaotera, pues la producción pecuaria sólo aparece cuando la hacienda queda en manos de éstos.

Se tienen datos sobre la producción cacaotera hasta 1970, un año antes de que el Instituto Agrario Nacional adquiriese la finca y la entregara a los campesinos.

CUADRO N° 5

FUNDO "PACHECO"  
PRODUCCIÓN DE CACAO  
1965-1970

AÑO	N° Sacos-50 Kgs. o/a	Preo.Prom.Venta por sacco B <sup>2</sup>	Total B <sup>2</sup> Venta
1965	803	141,61	119.333,85
1966	729	162,33	118.338,57
1967	799	145,16	115.982,84
1968	727	144,56	105.095,12
1969	559	154,23	86.214,17
1970	848	154,10	130.676,80

FUENTE: Instituto Agrario Nacional, Delegación Agraria del Estado Miranda.

Para las condiciones de trabajo del antiguo dueño, se calcula que tenía un costo de producción de alrededor de B<sup>2</sup> 60 por sacco, de manera que sería fácil considerar que la ganancia en la venta del producto representaba unos B<sup>2</sup> 90 por cada uno. El mismo informe técnico elaborado con anterioridad a la dotación que se viene citando se expresa "que la hacienda está utilizando escasa mano de obra (6 personas) sólo para la recolección del fruto y que se nota que en muchos años no se ha efectuado ninguna labor de conservación del cultivo (limpieza del área, eliminación de plantas parásitas, uso de fertilizantes, etc.) por lo cual el dueño a través de varios años sólo se ha limitado a extraer lo máximo invirtiendo lo mínimo" ...

El costo de producción en esta etapa de propiedad privada individual de la finca, se limitó a la mano de obra utilizada para recolectar el fruto, pagándose a los trabajadores B<sup>2</sup> 40 por cada 1.000 matas.

Una de las causas de esta situación según los campesinos era la de que como la hacienda estaba denunciada desde muchos años, el dueño sólo quería sacarle todo lo que podía para después vendérselo al I.A.N.

Existe otro hecho muy demostrativo del interés que movió al dueño a hacer el mayor provecho de la finca previa su entrega al I.A.N. El último año realizó una explotación maderera tan violenta que arrasó con más de 2.000 matas de cacao en plena producción. Esto faltando pocos meses para efectuar la entrega al Instituto.

La producción cacaotera ya en manos de los campesinos, sólo puede medirse a partir de 1972; recordemos que éstos recibieron la plantación en diciembre de 1971, para de inmediato comenzar los trabajos en las 150 hectáreas de cacao abandonadas hasta aquel entonces.

La empresa comienza sus operaciones con los créditos otorgados por el BAP y FWCC citados con anterioridad; para ese período obtiene una producción de 800 sacos (o/u de 50 kgs.), producción que los técnicos del I.A.N. consideraron bastante buena tomando en cuenta que fue lograda apenas un año después de entregada la tierra al grupo campesino.

Los 800 sacos se vendieron a B<sup>s</sup> 147 y B<sup>s</sup> 140 cada uno (14), se pagaron los créditos recibidos antes de la fecha prevista para su cancelación y quedaron 50.000 bolívares. De éstos se invirtieron B<sup>s</sup> 22.000 para terminar de limpiar las 150 Has. para "deschuponar" y en sembrar 8.000 matas más. El dinero restante se utilizó en abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa por B<sup>s</sup> 8.000 y los B<sup>s</sup> 20.000 restantes se repartieron entre los socios del Centro.

Para 1973, a pesar de la sequía que afectó todo el país, se cosecharon 700 sacos, menos que el año anterior y en un año en que la oferta internacional del cacao es muy poca.

Si tal producción del Centro Agrario "Pacheco" fue baja, respecto de años anteriores, ningún Centro o hacienda particular de la zona pudo llegar relativamente a esta cifra; pero lo más importante de este año fue que la empresa no se limitó a ser productora sino que incursionó en la comercialización mismo. El grupo asesorado por técnicos del Instituto Agrario Nacional, concretamente del Departamento de Promoción, acordó realizar gestiones a fin de intervenir en el mercadeo de su producto. Así se convino con el Fondo Nacional de Café y Cacao, que éste no fuese el comprador de su producto sino el intermediario en las mercados internacionales. La empresa pudo exportar, gracias a las diligencias del FWCC, 585 sacos de cacao, a un precio de B<sup>s</sup> 260 por saco, o sea a más de B<sup>s</sup> 100 por encima del precio de la zona. El resto de la producción, 115 sacos, fueron vendidos al FWCC a B<sup>s</sup> 147 el saco. Las ganancias fueron más de las esperadas. Se piensa realizar una fuerte reinversión en la finca, sembrar 6.000 matas más de cacao, y esperar la solución del litigio sobre las tierras para hacer notables inversiones. En virtud de sus exitosas operaciones, los dotatarios han obtenido un crédito adicional por B<sup>s</sup> 70.000 y la producción venidera se calcula como mínimo en 1.000 sacos.

iii) Rendimiento promedio por rubro

En lo que a cacao se refiere, existe un promedio de producción de alrededor de 300 Kgs. por hectárea.

En lo que concierne a ganado, se estima que una hectárea tiene capacidad para soportar 2 animales.

iv) Costos de producción

Los costos de producción respecto a cacao se pueden estimar en torno a una serie de actividades que se realizan en el cultivo.

Deschuponamiento (15)	B <sup>s</sup> 60/1000 matas
Limpia	" 70/1000 matas
Recolección	" 40/1000 matas
Beneficio del producto (16)	" 10
Despiraguado (17)	" 60/1000 matas

(14) La diferencia entre el precios de venta mencionado a propósito de Tapipa Grande y éste, estriba en que allá se habló de cacao fermentado y secado.

(15) Se da este nombre a la labor de quitar los brotes malos a las plantas.

(16) Llenar sacos con el producto.

(17) Labor de extirpar la piragua, planta parásita que causa graves daños.

En cálculos aproximados se podría decir que el costo de producción por saco es de B<sup>s</sup> 60 más o menos B<sup>s</sup> 300 por Ha. Esto sin incluir un aspecto del beneficiado del producto que es el de fermentación y secado, el cual en la actualidad casi ningún productor lo realiza.

En cuanto a la empresa pecuaria, hasta el momento no es aconsejable establecer aquí un análisis de costos y productividad, debido a que su producción se espera para los dos primeros meses de 1974, y cuya estimación se hizo anteriormente.

v) Uso de mano de obra propia y contratada

Desde que inició su existencia, el Centro Agrario "Pacheco" viene utilizado exclusivamente por su socios. Actualmente existe una fuerza de trabajo que en número y conocimiento de las labores necesarias es suficiente para los requerimientos de la producción.

La organización del trabajo se decide en asamblea de socios en ambas empresas y por decisión mayoritaria se asignan las tareas a desarrollar con base en las planificaciones establecidas. Los miembros de los Comités Directivos de las empresas hacen las veces de "capataces" e asignan a alguna persona encargada de verificar con la lista de socios los que asisten o no al trabajo encomendado. Esta labor no es exclusiva de algún miembro de la empresa; por el contrario se distribuye periódicamente entre cada uno de los miembros de cada empresa.

Sería conveniente aclarar que cada empresa tiene un Comité Directivo que se elige anualmente, con derecho para cualquier miembro del Centro Agrario de pertenecer no sólo a la empresa, sino también al Comité Directivo. Un miembro del Centro Agrario, no puede pertenecer a las dos empresas a la vez; y ser miembro de una u otra (o de ninguna) es decisión propia de cada uno de los interesados.

vi) La comercialización de los productos

Puede afirmarse que el Fondo Nacional de Café y Cacao (FNCC) absorbe alrededor del 80% de la producción cacaotera de la región de Barlovento, ya sea ésta de productores individuales o de asociaciones campesinas. El FNCC actualmente está recibiendo el saco de 50 Kgs. a B<sup>s</sup> 147 para el cacao que no ha sido fermentado, ni secado; en caso de haber pasado por ambas operaciones, se pagaría alrededor de B<sup>s</sup> 250 el saco.

Existen en las poblaciones más importantes de la región comerciantes particulares que reciben el saco de cacao a B<sup>s</sup> 140. En general ninguna empresa campesina vende a éstos; sólo comercian con estas personas campesinos productores individuales, ubicados en Centros Agrarios cuya propiedad de la tierra se otorgó a título individual y que no han recibido créditos del FNCC. Los que han obtenido préstamos, entregan la producción a este organismo y de su valor se les deduce el crédito otorgado.

Es necesario una vez más destacar, por su alta significación, un paso trascendental en lo que a empresas campesinas se refiere y es el hecho de que por primera vez (por lo menos en la región) una empresa campesina exporta su producción cacaotera.

Como lo referimos anteriormente, la empresa de Pacheco, gracias a las gestiones del FNCC logró colocar en los mercados de New York, una producción de 585 sacos pagados a B<sup>s</sup> 260. Quizás se piense que la cifra exportada es relativamente poca (29.250 Kgs.), y que no debe resaltarse tanto este hecho; pero si pensamos que por primera vez un grupo campesino organizado participa en la comercialización del producto de su esfuerzo, que toma conciencia del valor de este esfuerzo, debemos admitir lo importante del hecho. La comercialización de la producción campesina sin intermediarios es un triunfo de la organización, pues ésta ya no es vista sólo como una forma de trabajo en grupo, sino constituye algo más; es un acercamiento por los campesinos a ser dueños de su trabajo, a decidir conscientemente el valor de éste.

En lo que respecta a la comercialización de la producción pecuaria de la empresa del Centro Agrario Pacheco, ésta se realiza a través de intermediarios, duenos de frigoríficos y/o mataderos, los cuales compran el ganado directamente en las fincas o Centros Agrarios que lo producen. Con frecuencia los precios son fijados por estos compradores, los cuales una vez procesado el producto lo venden a los distribuidores de Caracas y otras poblaciones no sólo del Estado Miranda, sino también de otros Estados centrales del país.

El precio generalizado en la adquisición del ganado en "pié" (18) es de B<sup>2</sup> 57 la "arriba" (19). Este es el precio mínimo en que es pagado el animal, siempre debemos tener claro que el precio lo fija el intermediario.

## 6. El Resultado Económico

### i) Ingreso de la explotación

Para el período 71-72, la producción de cacao fue de 800 sacos de 50 Kgs., de estos se vendieron 300 sacos a un comerciante de la población de Tacarigua, (a 6 Kms. del Centro) a B<sup>2</sup> 140 o/u. se obtuvo un ingreso por esta venta de B<sup>2</sup> 42.000, el resto se vendió al Fondo Nacional de Café y Cacao, a B<sup>2</sup> 147 el sacco; por cuyo concepto se obtuvo ganancias de B<sup>2</sup> 73.500. En total las ventas brutas del producto, ascendieron a la cantidad de B<sup>2</sup> 115.000.

Hubo otros ingresos provenientes de las ventas menores de la producción de las plantaciones particulares, difícil de cuantificar, pero que otorgan al grupo ciertos ingresos importantes para sus miembros.

Para el período 72-73, la producción de cacao fue de 700 sacos; de éstos, 585 fueron vendidos al exterior (U.S.A.) a través del FNCC operación antes descrita en lo referente a comercialización. Los ingresos brutos por esta operación fueron de B<sup>2</sup> 152.000 producto de estos 585 sacos, a B<sup>2</sup> 260 o/u. a este monto se le descontó B<sup>2</sup> 14 por sacco por concepto de fletes, lo que ascendió a B<sup>2</sup> 8.190 y por lo cual las ganancias por esta operación fueron de B<sup>2</sup> 143.910. El resto de la producción para este período (115 sacos) fueron vendidos al FNCC a B<sup>2</sup> 147 el sacco, por lo que se obtuvo una ganancia de B<sup>2</sup> 16.905.

En total el monto recibido por venta dentro de este período fué de B<sup>2</sup> 160.815, se pagó al Banco Agrícola y Pecuario un crédito concedido por valor de B<sup>2</sup> 40.000 y uno al FNCC por B<sup>2</sup> 10.000. Es decir quedó de lo percibido por ventas B<sup>2</sup> 110.815. Los gastos de la plantación entre limpieza, "deschuponado", y siembra de 8.000 matas y preparación de una parte de la hacienda para sembrar 7.000 matas más, ascendió a B<sup>2</sup> 42.000. En resumen las ganancias líquidas fueron de B<sup>2</sup> 68.815, de les cuales se repartirán B<sup>2</sup> 30.000 entre 62 personas de la empresa. El resto del dinero se depositó en un Banco como fondo de reserva de la empresa.

Es necesario destacar que el dinero se repartió sólo entre 62 socios pues en asamblea del grupo se acordó distribuir el dinero entre aquellos que habían trabajado, hecho constatado por una lista de socios que se elevaba diariamente y en la cual en plena forma se iba constatando la asistencia al trabajo. El grupo consideró que esta medida, que quizás a primera vista sería "antidemocrática", constituía una medida de presión para que todos asistieran al trabajo, pues existen otros Centros Agrarios en los que no utilizan un mecanismo similar, cobran el que trabaja y el que no trabaja.

---

(18) Se refiere a la compra del ganado vivo, antes de llevarlo al matadero.

(19) La medida varía según en "pié" o en "canal", es decir, cuando el animal está beneficiado listo para la venta al público. Una "arriba" en pié equivale a 25 kilos. Una "arriba en canal", equivale a 11,5 Kgs.

La empresa pecuaria del Centro, aún no ha efectuado operación de venta. Las estimaciones sobre producción de esta fueron vistas anteriormente, y en ellas se considera que la empresa obtendría ventas brutas (a principios de 1974) cercanas a las B= 200.000 producto de vender 200 reses de 18 "arrobas" promedio por res, calculando B= 57 por arroba.

Finalmente es de destacar que los técnicos en cacao asesores de la empresa estiman que ésta producirá para el período 73-74, entre 800 a 1 000 sacos de cacao, lo que aumentará considerablemente los ingresos por este concepto.







IICA CH CR

MI/H5588/S/1.76/1/1500