

1538

SERIE DE REUNIONES,  
CURSOS Y CONFERENCIAS

10



REUNION INTERAMERICANA  
DE EXPERTOS  
SOBRE  
EMPRESAS  
COMUNITARIAS  
CAMPESINAS

ABRIL 30 - MAYO 5 DE 1973

SANTIAGO - CHILE

1 I5978r 1973



**IICA** **CIRA**





CHILE 380.1 I5978v 1973.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA O.E.A.

SERIE DE REUNIONES,  
CURSOS Y CONFERENCIAS

10



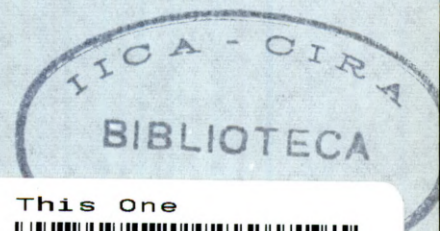
REUNION INTERAMERICANA  
DE EXPERTOS  
SOBRE  
EMPRESAS  
COMUNITARIAS  
CAMPESINAS

ABRIL 30 - MAYO 5 DE 1973

SANTIAGO - CHILE



**IICA** **CIRA**



This One



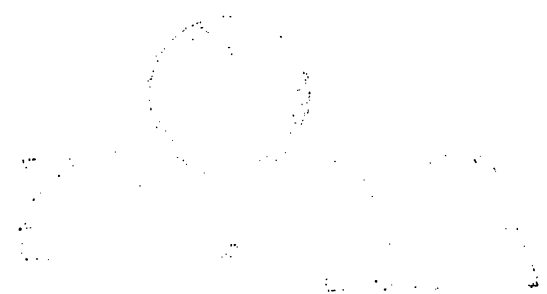
WPBS-P23-EZB1

Digitized by Google

1954  
1955



HEA  
1ecr-10



## INTRODUCCION

Del 30 de abril al 5 de mayo de 1973, se realizó en Santiago, Chile, la Reunión Interamericana de Expertos sobre Empresas Comunitarias Campesinas.

Auspiciaron dicha actividad técnica internacional el Gobierno de Chile, por conducto de la Corporación de la Reforma Agraria (CORA), el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA y el Proyecto 206 de la Secretaría General de la OEA.

Se contó con la colaboración especial de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

El presente documento, entregado a los participantes de la Reunión en la ceremonia de clausura de la misma, constituye un resumen informativo sobre la naturaleza, fines y resultados de la actividad. El documento no incluye los textos completos de los trabajos que fueron presentados a consideración de la Reunión. Versiones revisadas de algunos de ellos y transcripciones de presentaciones verbales constituirán un volumen a editarse ulteriormente. Entretanto los patrocinadores de la Reunión consideran deseable correr las deliberaciones y que, sobre todo, consigne los acuerdos o determinaciones a que se llegó, luego de observaciones de estilo practicadas por delegados de CORA e IICA, por recomendación de la última plenaria.

La primera parte del presente documento recoge los Antecedentes, Objetivos y Agenda de la Reunión. Incluye también Nómina de quienes participaron en ella.

La segunda parte presenta resúmenes de la Sesión Inaugural y de la Clausura, además de relatar las presentaciones hechas en plenaria por los delegados de los países y por funcionarios del IICA.

La tercera y última parte registra las Conclusiones y Recomendaciones.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

## CONTENIDO

COMPTON



## CONTENIDO

	<u>Pag.</u>
<b>Introducción</b>	
<b>Contenido</b>	
<b>I PARTE</b>	
<b><u>Organización</u></b>	
<b>A. Antecedentes.....</b>	<b>i</b>
<b>B. Objetivos.....</b>	<b>ii</b>
<b>C. Procedimiento.....</b>	<b>iii</b>
<b>Agenda.....</b>	<b>iv</b>
<b>Lista de Participantes.....</b>	<b>v</b>
<b>II PARTE</b>	
<b><u>Relato de las Deliberaciones</u></b>	
<b>Reunión de la Sesión Inaugural.....</b>	<b>1</b>
<b>Presión Campesina, Reforma Agraria y Empresas Comunitarias     en América Latina.....</b>	<b>4</b>
<b>A. Comportamiento de las presiones.....</b>	<b>5</b>
<b>B. Tipos de Reforma Agraria.....</b>	<b>6</b>
<b>C. La nueva estructura empresarial deseable.....</b>	<b>7</b>
<b>D. Los modelos básicos de la empresa.....</b>	<b>9</b>
<b>E. Los modelos operativos de empresa.....</b>	<b>9</b>
<b>F. La empresa comunitaria como nuevo modelo empresarial....</b>	<b>10</b>
<b>Resumen de las presentaciones de los países.....</b>	<b>12</b>
<b>III PARTE</b>	
<b><u>Conclusiones y Recomendaciones</u></b>	
<b>Estructura interna de las empresas.....</b>	<b>18</b>
<b>A. Cohesión social, solidaridad de grupo y campesina.....</b>	<b>18</b>
<b>B. Participación real interna.....</b>	<b>18</b>
<b>C. Relaciones con las organizaciones campesinas e institu-             ciones políticas.....</b>	<b>19</b>
<b>D. Grado de dependencia de la empresa (Paternalismo).....</b>	<b>20</b>
<b>E. Tensiones internas y liderazgos.....</b>	<b>21</b>

F. Niveles de vida.....	21
G. Oportunidades de participación de la familia.....	22
H. Organización y Planificación de la producción.....	22
I. Métodos de producción y adopción de tecnología.....	23
J. Niveles de ocupación de la mano de obra interna e incorporación de mano de obra externa.....	23
K. Producción, productividad, rentabilidad y solvencia financiera.....	24
L. Inversión social de los excedentes económicos.....	25
M. Racionalidad del sistema de distribución de utilidades y distribución de ingresos.....	25
N. Organización interna.....	26
Factores Jurídicos e Institucionales.....	27

**IV PARTE**

**Discursos de Clausura**

Discurso del delegado del Ecuador, doctor Alfonso Avilés.....	30
Discurso pronunciado por el doctor José Emilio Araújo.....	32
Discurso pronunciado por el doctor Hugo Díaz Oyarzun.....	34

**V PARTE**

**Anexos**

Anexo 1.....	38
Anexo 2.....	45

**I PARTE**  
**ORGANIZACION**

1914

1914

**ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTO.**

ANTECEDENTES, OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTO

## ORGANIZACION

### A. Antecedentes

En mayo de 1972 tuvo lugar en Panamá la IV Reunión Interamericana de Ejecutivos de Reforma Agraria patrocinada por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, el Proyecto 206 de la Secretaría General de la OEA y el Gobierno de la República de Panamá. Uno de los tres temas centrales de la Reunión fue "Las Empresas Comunitarias Campesinas para la Reforma Agraria".

Para sustentar las deliberaciones sobre dicho tema, el IICA presentó informes provenientes de una investigación que había encomendado a su Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria. La investigación incluyó descripciones analíticas generales de las empresas comunitarias campesinas en Colombia, Chile, Panamá y Venezuela, países que se han destacado, junto con Perú en la promoción de esas nuevas formas asociativas de tenencia y uso de la tierra. También incluyó un estudio en profundidad del caso de una de aquellas empresas en Colombia, dirigido especialmente al diseño y ensayo de una metodología simple para investigar las mismas.

Como resultado de los debates basados en esos y otros documentos, la Reunión de Ejecutivos emitió una "Declaración sobre el Papel de la Empresa Comunitaria en la Reforma Agraria", que reitera la necesidad de que los países americanos hagan tal reforma entendida como el cambio de las estructuras vigentes, proceso que es requisito para que ellos puedan lograr un verdadero desarrollo nacional democrático y humanista. La Declaración afirma que las formas asociativas o comunitarias tienen características que las hacen "las más adecuadas para garantizar la libertad y dignidad de los campesinos, para vincularlos al proceso de decisiones nacionales y para estimular la creación de una cultura nacional auténtica". El documento concluye recomendando ese tipo de organización empresarial, - en sustitución del latifundio y del minifundio como medio de impulsar el desarrollo.

La Reunión, por otra parte, aprobó una recomendación al IICA para que éste presente ante su Junta Directiva un plan de acción para un programa integral de asistencia técnica destinado a promover en América el desarrollo de las "empresas comunitarias de autogestión campesina".

Además, la Reunión recomendó al IICA que se coordinará con el Gobierno de Chile para realizar en ese país, en 1973, una Reunión Interamericana de Expertos sobre Empresas Comunitarias Campesinas. Esto con el fin de profundizar, al nivel técnico, el análisis de las ventajas y limitaciones de los diversos formatos asociativos o comunitarios existentes en varios países de la región y obtener así guías generales para la implantación o el perfeccionamiento de esta nueva estrategia de desarrollo rural en ellos.

Actualmente, los organismos nacionales de Reforma Agraria de Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Honduras, México, Panamá, Perú y Venezuela, con la colaboración conjunta de la FAO y del IICA, están realizando sendos estudios sobre las formas asociativas de producción agrícola. Esos estudios formarán parte de un estudio más amplio de la Reforma Agraria que la FAO está realizando a escala mundial.

Es, en atención a todos esos antecedentes, recomendaciones y acciones, que el IICA organizó con la colaboración de la FAO y conjuntamente con el Gobierno de Chile, representado por la Corporación de la Reforma Agraria, la Reunión de Expertos que se pasa a informar.

## B. Objetivos

En esta Reunión se propuso alcanzar las siguientes finalidades:

1. Ampliar y profundizar el análisis general y comparativo de las diversas experiencias que varios países de América Latina han acumulado en el establecimiento y operación de empresas campesinas de reforma agraria.
2. Estudiar con detenimiento las características positivas que tipifican a las formas principales de empresas comunitarias campesinas, en cotejo con formas tradicionales de tenencia y uso de la tierra.
3. Estudiar los factores limitantes que se han detectado inicialmente en las empresas comunitarias campesinas de cuatro países de América, y en función de eso, proponer fórmulas subsanatorias de ellos, de manera que aumenten las probabilidades de éxito de estas empresas.
4. Analizar cuál es el papel que están jugando, y el que deberían jugar, las empresas comunitarias campesinas de reforma agraria en el proceso general de reorganización de la sociedad rural. Por otro lado, detectar cuál es su lugar e influencia en el conjunto del sector agrícola y en el total de la economía nacional respecto de los planes nacionales de desarrollo.
5. Definir cuál es el rol del Estado en la promoción de las Empresas Comunitarias Campesinas y cuáles debieran ser los límites de la acción gubernamental en cuanto a ellas.
6. Estudiar las vinculaciones de las organizaciones empresariales comunitarias con las formas tradicionales de organización campesina y la necesidad de replantear la naturaleza de la educación campesina extraescolar.
7. Acordar procedimientos adecuados para que haya un intercambio constante y documentado de las experiencias sobre empresas comunitarias campesinas entre todos los países de la región.



### C. Procedimiento

La Corporación de la Reforma Agraria de Chile, con la colaboración del IICA en ese país, tuvo a su cargo la organización y el Secretariado de la Reunión. El Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria del IICA (Bogotá), obrando como servicio de apoyo, fue un importante contribuyente al presentar los Documentos Básicos. La citada documentación proporcionó a los participantes de la reunión, información pertinente a los temas de la agenda que fue derivada de los objetivos enunciados.

Por otra parte, varios de los delegados, hicieron presentaciones descriptivas y analíticas sobre las experiencias de sus países en relación con las empresas comunitarias. Todos estos documentos proporcionaron a los participantes los elementos de juicio necesarios para sus deliberaciones.

La documentación presentada fue analizada tanto en Plenarias como en Trabajos de Grupo, dando origen a las conclusiones y recomendaciones que constan en este documento.

Además como parte de Agenda de Trabajo se tomó en cuenta la experiencia de las Empresas Comunitarias Campesinas, utilizando alguna de ellas.

1890

The first of these is the fact that the  
 number of cases of disease is  
 increasing steadily. This is true  
 of all the diseases which are  
 caused by the bacteria which  
 are the cause of the disease.

It is also true that the number of  
 cases of disease is increasing  
 steadily. This is true of all the  
 diseases which are caused by the  
 bacteria which are the cause of  
 the disease.

The second of these is the fact that  
 the number of cases of disease is  
 increasing steadily. This is true  
 of all the diseases which are  
 caused by the bacteria which  
 are the cause of the disease.

## AGENDA



## AGENDA

Los directores de la reunión, sometieron a consideración de los delegados una agenda que, una vez discutida, quedó establecida de la siguiente forma:

Abril 30:

9.30 - 10.30	Reunión Preparatoria
11.00 - 12.00	Vino en honor con la Prensa
16.00 - 17.00	Inauguración
17.30 - 20.30	Presentación y discusión del Documento Básico (IICA)

Mayo 1 :

16.30 - 19.30 (Feriado Nacional)	Recorrido turístico por Santiago
-------------------------------------	----------------------------------

Mayo 2:

9.00 - 13.00	Exposición de Delegados
15.00 - 20.00	Exposición de Delegados
20.00 - 20.30	Formación de Grupos de Trabajo

Mayo 3:

9.00 - 13.00	Trabajos en Grupo
15.00 - 20.30	Trabajos en Grupo

Mayo 4:

8.30 -	Salida desde el Hotel Crillón al Centro de Producción "Huechún".
9.30 - 12.00	Visita al Cepro "Huechún"
12.00 -	Regreso al hotel
13.00 -	Almuerzo en hotel
15.00 -	Salida desde hotel a la Cooperativa "Los Gómeros"
16.30 - 18.30	Visita a Cooperativas "Los Gómeros".
18.30 -	Regreso al hotel.

Mayo 5:

9.00 - 12.30	Plenaria de Informes (Conclusiones y Recomendaciones)
13.00 -	Salida desde hotel a Enoteca de Chile
14.00 -	Clausura en Enoteca
16.00 -	Regreso Enoteca a hotel



## LISTA DE PARTICIPANTES

FR. DESMÉTILLES



## LISTA DE PARTICIPANTES

### ARGENTINA :

Oscar Moretti, Presidente  
Consejo Agrario Nacional

### BOLIVIA :

Hugo Ossio Sivila, Asesor Económico  
Ministerio de Asuntos Campesinos

### COLOMBIA :

Antonio Barrera Carbonell, Asesor Jurídico Jefe  
Instituto Colombiano de la Reforma Agraria

### COSTA RICA :

Manuel E. Montero Mora, Director  
Instituto de Tierras y Colonización

Alexis Gómez Guillén, Directivo  
Instituto de Tierras y Colonización

### CHILE :

Hugo Díaz Oyarzún, Vicepresidente Ejecutivo  
Corporación de la Reforma Agraria

Werner Gesswein N., Jefe  
Departamento y Confección de Proyectos  
Corporación de la Reforma Agraria

Iván Herrera Rivera, Jefe  
Departamento Nacional de Formación de  
Empresas Campesinas  
Corporación de la Reforma Agraria

René Maluenda Campos, Jefe Nacional  
Sub-Programa Asignación de Tierras  
Corporación de la Reforma Agraria

Arnoldo Rosenfeld, Investigador Económico  
ICIRA

**CHILE :**

Lautaro Salas Mayorga, Ingeniero de Créditos  
Gerencia Agrícola  
Banco del Estado

Guillermo Uribe Rosas, Secretario  
Departamento Organizaciones Campesinas  
Central Unica de Trabajadores

**ECUADOR :**

Alfonso Avilés Mora, Director de Planificación  
Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y  
Colonización

**GUATEMALA :**

Carlos J. de León Peláez, Jefe Unidad  
Planeamiento y Programación  
Instituto Nacional de Transformación Agraria

**HONDURAS :**

Carlos M. Zacarías, Gerente-Director  
Federación de Cooperativas Agropecuarias  
de Honduras

**MEXICO :**

Eduardo Rivera Golobardes, Coordinador Capacitación  
Centro Nacional de Productividad  
Programa Campesino

**NICARAGUA:**

Rodolfo Mejías Ubilla, Presidente-Director  
Instituto Agrario

**PANAMA :**

Darién Armando Ayala W., Director Nacional  
Reforma Agraria

**PARAGUAY :**

Ernesto Barchello, Miembro del Consejo  
Instituto de Bienestar Rural

Carlos Alberto González, Director  
Centro de Investigación de Derecho Rural y  
Reforma Agraria  
Universidad Católica

Diógenes Latorre, Miembro del Consejo  
Instituto de Bienestar Rural

**REPUBLICA DOMINICANA:**

**Francisco Rodríguez, Ingeniero**  
**Programación**  
**Instituto Agrario Dominicano**

**SAN SALVADOR :**

**Antonio Enrique Aguirre R., Presidente**  
**Instituto de Colonización Rural**

**VENEZUELA :**

**Zwi Brewer G., Coordinador**  
**Programa Empresas Campesinas**  
**Instituto Agrario Nacional**

**Juan Luis Hernández Machado, Jefe Sección**  
**Instituto Agrario Nacional**

**Autoridades**

**Presidente :** **Hugo Díaz**  
**Chile**

**Primer Vicepresidente :** **Rodolfo Mejías Ubilla**  
**Nicaragua**

**Segundo Vicepresidente :** **Alfonso Avilés Mora**  
**Ecuador**

**Relator :** **Francisco Rodríguez**  
**República Dominicana**

**Organización y Coordinación**

**Enrique Blair**  
**Director, IICA**

**René Maluenda (Alternativo)**  
**Director, CORA**

**Jorge Marques Vaz**  
**Coordinador IICA**

**Organización y Coordinación**

**Hans Michaelis**  
Coordinador CORA

**Manuel Rodríguez**  
Asesor IICA

**Jorge Orchard**  
Asesor IICA

**Jaime Ortíz E.**  
Asesor IICA

**Francisco Oliart**  
Asesor IICA

**Angel Aguilera**  
Asesor IICA

**Administración**

**Pilar Correa**  
Secretaría Ejecutiva CDEPA

**Carmen Muñoz**  
Secretaria CORA

**Gabriela Barrientos**  
Secretaria CORA

**Carmen Piñeiro**  
Secretaria CORA

**María de la Luz Pa**  
Secretaria CORA

**René Briones**  
Mimeografista CORA

**Roberto González**  
Mensajero CORA

**Fundador Herrera**  
Chofer CORA

Observadores

**Carlos Montañés**  
Oficial Regional en Reforma Agraria  
FAO

**Rafael Baraona**  
Jefe Proyecto Regional de Reforma  
Agraria FAO

**Rodrigo Santa Cruz**  
Oficial Proyecto Regional de Reforma  
Agraria FAO

**Alfredo Baraona**  
CORA, Chile

**Roberto Omar Baraona**  
CORA, Chile

**José Neira**  
CORA, Chile

**Ricardo Rodríguez**  
CORA, Chile

**Victorino Rodríguez**  
CORA, Chile

**Eduardo Cifuentes**  
CORA, Chile

**Edith Catalán**  
CORA, Chile

**María Nelly Xargayó**  
CORA, Chile

**Rafael de León**  
CORA, Chile

**Ariel Pissani**  
CORA, Chile

**Sergio Mery**  
CORA, Chile



**II PARTE**  
**RELATO DE LAS DELIBERACIONES**

II PARTE

DE LAS DELIBERACIONES



REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIECC. Doc. I (XI-8-73)

REUNION DE LA SESION INAUGURAL

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5, 1973 \_\_\_\_\_

1918

(1918-19) 1,000,000

1,000,000

1,000,000

## RESUMEN DE LA SESION INAUGURAL

La Sesión Inaugural tuvo lugar el 30 de abril de 1973, a las 16.30 horas, presidida por el Ingeniero Enrique Blair, funcionario del IICA, quien es Director del Proyecto 206 de la Secretaría General de la OEA y con la siguiente mesa directiva:

- Samuel Goldzweig, Director de ODEPA, en representación del señor Ministro de Agricultura de Chile, señor Pedro Hidalgo Ramírez.
- Armando Samper, Subdirector General de la FAO y Director Regional para América Latina.
- Luis Ramiro Beltrán, Director del Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.
- Manuel Rodríguez, Director Regional del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas para la Zona Sur.
- Ricardo Hepp, Representante del IICA en Chile.
- René Maluenda, Delegado Oficial Alterno de Chile.

El Ingeniero Blair cedió la palabra al señor Goldzweig, quien excusó al Ministro de Agricultura y al Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación de la Reforma Agraria de Chile, por haber resultado imposible para ellos concurrir a la sesión, motivados por circunstancias imprevistas.

El señor Goldzweig presentó, a los delegados nacionales y funcionarios internacionales participantes de la reunión, el saludo oficial de bienvenida del Gobierno de Chile, augurándoles éxito en sus deliberaciones sobre un tema que, afirmó, es de vital importancia en Chile. Seguidamente, el señor Goldzweig expresó que Chile había ya salido definitivamente de la etapa conceptual de la reforma agraria, para pasar a la práctica integral, masiva y acelerada de la misma. Aseveró también, que los modelos concebidos superestructuralmente para las nuevas formas de tenencia, necesitaban ser criticados permanentemente por las bases campesinas, porque ellas deben ser las que sugieran y ejecuten las políticas del Gobierno Popular en Chile. Destacó que la organización campesina es el medio que hace posible la participación auténtica de las bases en la conducción de la reforma agraria. Propuso a los delegados visitantes, que vieran el modelo chileno como una tentativa práctica de solucionar los problemas que la antigua estructura había determinado en la agricultura chilena y que condujeron a un estado de estancamiento y regresión

del sector. Recordó que esa misma situación vivida antes por Chile es vigente aún en muchos países latinoamericanos y que, por lo tanto, anhela que la experiencia chilena suministre antecedentes de solución útiles para resolver también los problemas agrarios de los demás países participantes. Al mismo tiempo, dijo, Chile será beneficiario del intercambio que aquí va a producirse, por auspicio conjunto de la CORA, del IICA y de la FAO.

A continuación, hizo uso de la palabra el Ingeniero Enrique Blair en representación del IICA y del Proyecto 206 de la OEA. Comenzó por mencionar que la presente reunión se había originado por recomendación expresa de la IV Reunión Interamericana de Ejecutivos de Reforma Agraria que, con el auspicio del IICA, se realizó en Panamá en 1972. Pasó, luego, a hacer un recuento resumido del proceso de reforma agraria en América Latina, mencionando los movimientos precursores de México, Bolivia y Cuba. Los acuerdos tomados por los Presidentes de América en Punta del Este, en 1961, para realizar en todos los países de la región la transformación de la injusta e improductiva estructura socioeconómica del agro. Señaló, que desde entonces, varios países americanos, Venezuela entre los primeros, se empeñaron en iniciar la ejecución de una reforma agraria integral, dictando leyes y creando órganos encargados para aplicación de las mismas. Al cerrarse la década de 1960, apuntó el ingeniero Blair, Chile y Perú -con distintas estrategias y obedeciendo a diferentes movimientos políticos- se embarcaron en la ejecución de la reforma agraria con ejemplar resolución y empuje y usando nuevas fórmulas de acción correctiva de la situación rural.

El ingeniero Blair historió también, en forma breve, los diversos pronunciamientos gubernamentales interamericanos que, se inician en Uruguay en 1961 y llega en 1971, a la aprobación unánime de un marco teórico sobre la reforma agraria -propuesto conjuntamente por el IICA y la FAO-. Este documento plantea una perspectiva democrática y humanista del desarrollo y remarca la trascendencia que para éste tiene una reforma agraria que busque armonizar la justicia social con la productividad económica, dando al campesinado un pleno papel conductor en la tarea.

Pasó, entonces, el ingeniero Blair a señalar el hecho de que, una vez desmontada la arcaica estructura de la sociedad rural, los gobiernos confrontaron la necesidad de organizar dicha sociedad, estableciendo una nueva estructura deseable. Eje del empeño innovador, fue la decisión no sólo de evitar el renacimiento del latifundio y la proliferación del minifundio, sino también de sustituir, donde fuere posible, el formato poco efectivo de la pequeña unidad agrícola familiar. Por eso, destacó el orador, se crearon diversos formatos tentativos de tenencia y uso de la tierra eminentemente asociativos antes que individualistas. Estos fueron albergados dentro del amplio denominativo general de "Empresas Comunitarias Campesinas de Reforma Agraria". Apuntó, seguidamente, el ingeniero Blair, que tales formatos innovadores han sido motivo de recientes estudios preliminares por el IICA y la FAO. Sobre esa base, se realizó la ya mencionada reunión de Ejecutivos de Panamá, donde se hizo un análisis conceptual de esas empresas.

Por último, el ingeniero Blair indicó que, para ir más allá de ese nivel de análisis, era necesario convocar a un grupo de expertos que pudieran trabajar en un orden más pragmático estudiando en detalle la naturaleza, ventajas y limitaciones de las empresas. A esa necesidad, señaló, responde la reunión que hoy se inaugura y de ella se espera, por tanto, guías instrumentales más precisas para orientar a los gobiernos en la toma de opciones para la reestructuración de la economía y la cultura campesina de América.

Terminadas las palabras del Ingeniero Blair, el señor Goldzweig declaró formalmente abiertas las deliberaciones de la reunión.

... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIECC. Doc. 2 (XI-8-73)

PRESSION CAMPESINA, REFORMA AGRARIA Y EMPRESAS COMUNITARIAS  
EN AMERICA LATINA

Jorge Orchard, IICA-CIRA  
Jaime Ortíz E., IICA-CIRA

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

Q1  
Q2

=====

=====

=====

=====

=====

=====

=====

=====



# PRESION CAMPESINA, REFORMA AGRARIA Y EMPRESAS COMUNITARIAS EN AMERICA LATINA

Jorge Orchard y Jaime Ortíz

## Resumen

Se abre el ensayo con una sucinta descripción del régimen de relaciones que caracteriza a la sociedad rural tradicional. Se destaca la presencia en ella de dos grupos sociales antagónicos: una minoría dominante y una mayoría dominada. El primero ejerce control hegemónico sobre los recursos naturales, económicos y tecnológicos, en servicio de sus intereses y en desmedro del grupo al que domina. Este último transforma con su trabajo dichos recursos, generando la producción que surte a los mercados interno y externo pero careciendo de acceso a las utilidades que esa producción arroja en beneficio del grupo dominante. Situado entre los intereses de ambos grupos, el Estado cumple un papel regulador y, así como aquellos ejercen presiones sobre él para que actúe en su favor, el Estado puede ejercer presión sobre los grupos para regular la conducta de ellos.

## Naturaleza de las Presiones

Hecha esa introducción, los autores ensayan la definición del fenómeno de las presiones, tipificándolas y describiendo su comportamiento. El análisis se alberga en las concepciones que sobre desarrollo y sobre reforma agraria se plantean en el "Marco Teórico de la Reforma Agraria Latinoamericana", propuesto en 1970 por el IICA y la FAO y acogido por los Ministros de Agricultura de la región en su última reunión.

Los autores entienden por presión "toda manifestación de inconformidad que surge por la falta de correspondencia entre los elementos integrantes del sistema o bien por las contradicciones que el mismo sistema genera". Señalan que las presiones pueden generarse en cualquier parte de la estructura de dicho sistema y que pueden ser latentes o manifiestas. Clasifican estas últimas en dos tipos principales: nacional y campesina. Indican que la presión nacional se manifiesta en requerimientos por aumentar la producción de alimentos y materias primas, por generar divisas y por incorporar al campesinado a la economía nacional. La presión campesina, anotan, se expresa en la lucha de los campesinos marginados por tener acceso a la tierra, por mejorar los niveles de vida y por obtener mayor participación en el proceso de toma de decisiones en los niveles de empresa, de organismos públicos y del sistema político en general. Las presiones de los grupos se descargan, según los autores, sobre la estructura del gobierno, la estructura de control de los recursos productivos, la estructura de trabajo o empleo y la estructura del mercado. De otra parte, el Estado descarga presiones sobre la estructura impositiva del sistema e, indirectamente, sobre las estructuras del ingreso y del financiamiento. Las presiones de los grupos sociales antagónicos pueden desembocar en situaciones de enfrentamiento entre ellos, o de ellos con el Estado, o pueden ser canalizadas por éste sin que generen conflicto militante.

## A. Comportamiento de las Presiones

Como hipótesis para investigación, los autores proponen las siguientes afirmaciones en cuanto al comportamiento de las presiones nacional y campesina sobre la estructura agroeconómica y social:

1. No basta una alta presión campesina para que se ejecuten procesos de reforma agraria; ella debe ir acompañada de una alta presión nacional sobre la estructura agraria.

2. Cuando existe alta presión nacional sobre la estructura agraria, es indispensable planificar la reforma agraria como parte de una estrategia global de desarrollo en muy estrecha relación con la planificación nacional.

3. En los países donde se está ejecutando una reforma agraria profunda y planificada se observa que la presión nacional sobre la estructura agraria tiende a mantenerse alta y que la presión campesina tiende a disminuir y en definitiva a desaparecer al ver satisfechos sus objetivos, como sucede con la participación campesina al abrirse canales que les permite participar realmente a todo nivel.

4. Cuando se ejecuta un proceso profundo de afectación de tierras sin una planificación adecuada, tanto del mismo proceso de adquisición como de las otras acciones que comprende un proceso de reforma agraria integral, se observa que la presión nacional sobre la estructura agraria y la presión campesina tiende a incrementarse. La causa reside en que, sin una planificación adecuada, la producción se desarticula y tiende a disminuir y el acceso de la tierra, si bien se produce, no se traduce en un aumento de los niveles de vida y de la masa campesina en su acceso a los poderes decisorios.

5. La presión campesina, para tener mayor acceso a los poderes decisorios, tanto a nivel de empresa como de organismos públicos y del sistema político en general, guarda relación directa con el desarrollo político general del país. Este tipo de presión también tiene relación con el desarrollo cultural del sector campesino y con el poder económico que van adquiriendo los campesinos a medida que avanza el proceso de reforma agraria.

6. La presión nacional sobre la estructura agraria guarda estrecha relación con el grado de desarrollo industrial. En aquellos países que están desarrollando industrias basadas en la agricultura, se tiende a presionar fuertemente a ésta para que produzca las materias primas que aquellas necesita. En aquellos países de mayor desarrollo industrial relativo no basado en la agricultura, se presiona la estructura agraria para que genere nuevas divisas y sustituya importaciones; así como para que mejore los niveles de vida de la población campesina y, como consecuencia, se amplíen los mercados internos para colocar los productos industriales.

7. En los países donde se manifiesta un desarrollo importante de los sectores no agrícolas de la economía no hay presión nacional sobre la estructura agraria y, siendo la presión campesina baja, el proceso de reforma agraria no aparece como prioritario. Sólo se inician acciones de reforma agraria de tipo paternalista y se tiende a dar énfasis a la modernización de la agricultura empresarial.

8. En los países donde no hay presión nacional sobre la estructura agraria ni tampoco alta presión campesina, tengan o no desarrollo industrial, tienden a ejecutarse acciones de reforma agraria de tipo demagógico con el objeto de buscar apoyo político de que, en definitiva, no resuelven los problemas del ingreso campesino.

### Reforma Agraria

En base a su percepción sobre cómo los países ejecutan los procesos (es decir, dan respuesta a la presión nacional sobre la estructura agraria y la presión campesina), los autores proponen una Tipología Operacional de Reforma Agraria que hace distinción entre reformas agrarias planificadas y no planificadas. Estas se dividen en integradas e integrales; las segundas, en afectatorias, no afectatorias y no planificadas.

La Reforma Agraria Planificada entienden los autores, aquella que da respuesta a la presión nacional sobre la estructura agraria tanto en la etapa de remoción de la anti-estructura como en la construcción de la sustitutiva, supeditándose a un plan regional o nacional.

En la Reforma Agraria Integrada, señalando alguno de los tipos, se observa el plan nacional de desarrollo del cual la reforma agraria forma parte. En este caso se observa una alta presión nacional sobre la estructura agraria como consecuencia de la presión nacional de desarrollo y una disminución de la presión campesina por los canales de participación campesina.

En la Reforma Agraria Integral, a la que caracteriza como un proceso estructural orientado a romper las relaciones de dependencia y dominación existentes en los sectores rurales y los que se establecen entre las ciudades y el campo, señalan los autores que este sub-tipo de reforma agraria muestra una alta presión sobre la estructura agraria y que las acciones de cambio estructural adquieren mayor importancia en el sector agrícola que en los otros sectores de la economía. Al salir del sector agrícola, disminuye la presión campesina.

La Reforma Agraria no Planificada entienden los autores aquella que no tiene clara o definida sus objetivos ni se ejecuta siguiendo un plan pre-establecido, en un proceso en distintos grados de avance, tanto en la etapa de remoción de la anti-estructura como en la construcción de la sustitutiva.



colatina

5 SERVICIO BIBLIOGRAFICO

ASOCIACION LATINOAMERICANA  
DE LECTORES  
«ALEER»

- SERVICIO DE COLATINA -

SEDE REGIONAL:

CARRERA 16 A No. 28-51 TELEFONO: 45 74 40  
APARTADO POSTAL 3045 - CABLES COLATINA

BOGOTA - COLOMBIA

El sub-tipo denominado afectatoria, se caracteriza por la afectación rápida y masiva del latifundio sin sujeción a un plan y por la no afectación de la estructura minifundista. Dada la ausencia de un plan y la velocidad del proceso afectatorio, las posibilidades de armonizar las políticas sociales con las de índole económico resultan precarias. Como consecuencia, la presión nacional tiende a aumentar al producirse desórdenes en la producción y la presión campesina también aumenta ante la carencia de canales participativos.

El sub-tipo denominado aparente se da en países donde no existe una decisión nacional y política de llevar a cabo el proceso de reforma agraria. Como consecuencia, sólo se ejecutan acciones de reforma agraria aisladas, bajo fuerte oposición de las clases dominantes. Las organizaciones campesinas sólo son toleradas en la medida que no se constituyan en elementos de presión en contra del gobierno y las clases dominantes.

En algunos países de mayor desarrollo relativo no agrícola, se presentan algunas características diferentes. Pueden realizarse procesos de reforma agraria de mayor profundidad, ya que el Estado puede pagar buenos precios por la tierra y, por tanto, no hay oposición de los terratenientes, quienes pueden realizar mejores inversiones en los sectores no agrícolas. Por su parte, las masas campesinas sienten fuerte atracción para emigrar hacia los polos de desarrollo urbano-industrial y reducen su interés por permanecer en el agro.

En uno y otro caso existe alta presión nacional sobre la estructura agraria, la que normalmente no se soluciona por la vía del cambio estructura, sino por la vía de otorgar diversos incentivos a los agricultores tradicionales, lo que fortalece los grupos de poder y aumenta la brecha existente entre el latifundista y el campesino. La presión campesina tiende a presentarse alta en aquellos países de economía primordialmente agrícola. En aquellos países de mayor desarrollo relativo no agrícola, la presión da más énfasis a mejorar los niveles de vida, que a conseguir tierras para los campesinos.

La reforma agraria condicionada se caracteriza por presentarse escasas acciones, que se realizan sin estar sujetas a un plan y se hallan destinadas fundamentalmente a buscar el apoyo político de los campesinos, más que a realizar realmente una política de cambio. En tal situación no se observa una alta presión nacional sobre la estructura agraria ni una alta presión campesina. La etapa de remoción de la antigua estructura es muy débil y por eso no se ha iniciado la etapa de sustitución de la misma.

### C. La Nueva Estructura Empresarial Deseable

Superada la etapa de la remoción de la antigua estructura agraria, afirman los autores, la reforma tiene por tarea central la edificación de la nueva estructura. No sólo supone ello el establecimiento de un régimen de tenencia y uso de la tierra que no repita las injusticias del anterior. Supone también la creación de una nueva estructura de la empresa

agrícola capaz de superar las graves deficiencias de los clásicos formatos de latifundio y minifundio. El definir cómo debe ser esa nueva estructura empresarial de reforma agraria forma, pues, parte principal de la etapa de construcción de la nueva sociedad rural que hace posible la propia reforma. Y tal definición debe constituir, en opinión de los autores, una respuesta clara a la pregunta de por qué se realiza un proceso de reforma agraria en un país y a la no menos importante interrogación de hasta qué grado de profundidad se pretende implantar esa reforma.

Los autores sostienen, a continuación, que, para definir los modelos básicos de la nueva estructura empresarial, es necesario analizar cómo juegan la presión nacional y la presión campesina en la etapa de construcción de la nueva estructura agraria. Afirman que tal análisis permite identificar dos tipos de componentes o aspectos: los esenciales y los sustanciales. Los primeros son: (a) el régimen de propiedad y uso de los medios productivos; (b) los niveles de vida, que se expresan en empleo de la fuerza de trabajo y distribución de los ingresos; (c) la participación campesina en la gestión de la empresa; y (d) el rol del Estado. Los segundos son: (a) la producción de alimentos y materias primas suficientes para satisfacer las necesidades de los mercados interno y externo; (b) la combinación eficiente de los recursos productivos; y (d) la conservación de los recursos naturales y el mantenimiento del equilibrio ecológico.

Los aspectos esenciales, sostienen los autores, son aquellos sin cuya presencia no puede haber nuevos modelos empresariales. Constituyen ellos, fundamentalmente, una respuesta a la presión campesina y tienden a determinar los papeles que desempeñarán en las nuevas empresas los campesinos y el Estado.

Los aspectos sustanciales tienen que ver primordialmente con el diseño de nuevas unidades productivas que sean más racionales y que puedan responder eficientemente a los requerimientos de la presión nacional sobre la estructura agraria. Por sí solos, estos aspectos no corresponden —anotan los autores— a una nueva configuración empresarial ya que deben estar presentes en cualquier tipo de empresa. Los otros aspectos en cambio —los esenciales— dan pie a la edificación de formatos empresariales realmente nuevos y obedecen a la presión campesina en pro del cambio estructural.

Sin embargo, ambos tipos de aspectos son importantes y requieren ser conjugados. Los esenciales tienen que ver con la ruptura de la estructura de poder tradicional. Pero ellos sólo pueden ganar vigencia en la medida en que se enlacen con los aspectos sustanciales. Precisamente, sostienen con énfasis los autores, es sólo cuando se ha logrado armonizar los dos tipos de aspectos que resulta posible definir claramente el modelo de empresa que se pretende implantar. Sin embargo, por su propia naturaleza política, añaden ellos, son los aspectos esenciales los que tienen peso decisivo en la definición del modelo empresarial a constituirse.

#### D. Los Modelos Básicos de la Empresa

Los autores afirman seguidamente que, si se toman en cuenta los aspectos esenciales y si se observan los papeles que desempeñan en las nuevas formas empresariales los campesinos y el Estado, se encuentran tres modelos empresariales básicos: el estatal, el de autogestión campesina y el de cogestión.

El modelo estatal asigna al Estado el papel de propietario y contralor de la tierra y de los otros medios productivos y al campesino el papel de cumplir los planes y disposiciones estatales.

En el modelo de autogestión campesina, los campesinos asumen la propiedad y/o el control de los recursos así como la gestión de la empresa, en consecuencia, les pertenecen los ingresos que obtengan. En este caso el Estado proporciona servicios, supervisa la marcha de la empresa, determina las políticas nacionales y regionales que garanticen su desarrollo.

El modelo de cogestión, dependiente del rol que pasen a jugar el Estado y los campesinos, presenta una variada gama de formatos, pero se asemeja más al modelo de autogestión que al modelo estatal, ya que el Estado no pasa a jugar el rol de ser la estructura básica de la economía, sino que entra en un cuadro de responsabilidad compartida.

La aplicabilidad de estos modelos básicos a la realidad operativa depende del tipo de reforma agraria que sea predominante en cada país. El modelo estatal tiene mayor aplicabilidad en la reforma agraria integrada. El modelo de cogestión tiene alta aplicabilidad principalmente en la reforma agraria integral. En la aparente, suele predominar el modelo de autogestión.

#### E. Los Modelos Operativos de Empresa

Para que los modelos básicos puedan concretarse operativamente será necesario darles dimensión espacial, ubicación y función. En este momento será posible cumplir uno de los objetivos de la reforma agraria, cual es efectuar un nuevo diseño de la propiedad territorial que tienda a corregir los vicios de la antigua estructura territorial, principalmente en lo referente al fraccionamiento, con el objeto de producir en forma más racional, garantizando un mejor uso de los recursos y al mismo tiempo, un ingreso mínimo de los campesinos, para poder dar respuesta a la presión nacional sobre la estructura agraria.

El reordenamiento territorial debe posibilitar no solamente el aprovechamiento ordenado de los espacios, sino dar mayor oportunidades de empleo, no sólo en el trabajo de la tierra, sino también como una consecuencia del proceso de agro-industrialización.

La combinación entre las nuevas unidades productivas que se diseñen en función de dar respuesta a la presión nacional sobre la estructura agraria y los modelos básicos de empresa que, a su vez, se fundamentan en la presión campesina, dará como resultado los nuevos modelos operacionales de la empresa.

#### F. La Empresa Comunitaria como Nuevo Modelo Empresarial

En su última parte, el trabajo se centra en las diversas formas asociativas de producción que, para fines de estudio, se han agrupado bajo el denominativo genérico de "empresas comunitarias campesinas de reforma agraria". Las muestra como una alternativa, crecientemente usada, para reemplazar a la estrategia de la pequeña empresa agrícola familiar que ni rompe la estructura socioeconómica tradicional ni responde adecuadamente a las presiones.

Los autores especifican las características de las empresas comunitarias en términos de su organización y funcionamiento. También destacan las principales ventajas que tienen estas empresas en lo social, lo económico y lo administrativo.

En relación con la presión campesina, y por tanto con el rol que juegan el Estado y los campesinos en las empresas comunitarias, los autores señalan que éstas constituyen un modelo de autogestión y, en algunos casos, de cogestión y que, por tanto, son opuestos al modelo estatal. La respuesta que la empresa comunitaria puede dar a la presión campesina, principalmente en lo que respecta a su participación, dependerá según los autores, del modelo básico elegido en cada país.

En relación con la presión nacional sobre la estructura agraria, principalmente en lo relacionado con mayor producción, los autores señalan que no existen muchos estudios al respecto, pero que lo que existe permite afirmar que las empresas comunitarias han logrado aumentos efectivos en la producción. Al mismo tiempo, apuntan ellos que muchas veces los especialistas en reforma agraria olvidan que las empresas comunitarias tienen un fin netamente productivo y que sus logros en materia social sólo adquirirán significado y representarán una buena perspectiva para el futuro en la medida que puedan consolidarse desde el punto de vista económico. En caso contrario, la situación de dependencia del campesino tiende a perpetuarse.

En todo caso, destacan los autores, la respuesta tanto a la presión campesina como a la presión nacional sobre la estructura agraria sólo puede ser analizada dentro del contexto en que ella se da y, por tanto, dependerá del tipo de reforma agraria que se esté ejecutando en el respectivo país.

Analizan además los autores el comportamiento de la empresa comunitaria respecto del empleo de la fuerza de trabajo, de la distribución de utilidades o excedentes y de la participación campesina. Terminan señalando como conclusión que, sin duda, las empresas comunitarias representan un formato promisorio para el cumplimiento de los objetivos de la reforma agraria tanto del punto de vista social como económico y político, ya que en su conjunto pueden contribuir decididamente a la ruptura de la estructura de poder y constituyen una buena alternativa para solucionar las deficiencias de la propiedad tradicional.

El estudio de los casos de empresas comunitarias en el campo de la agricultura muestra que la participación de los campesinos en la gestión y en la toma de decisiones es un factor fundamental para el éxito de estas empresas. Sin embargo, se observa que en muchos casos la participación es limitada y se reduce a un mero consentimiento pasivo. Esto puede deberse a una falta de información adecuada por parte de los campesinos sobre sus derechos y las posibilidades que ofrece el modelo comunitario. Por lo tanto, es necesario fortalecer los mecanismos de participación y promover una mayor conciencia social y política entre los campesinos.

En cuanto a la distribución de utilidades, se evidencia que en la mayoría de las empresas comunitarias estas se reparten de manera equitativa entre los socios. Sin embargo, existen algunos casos en los que la distribución no es equitativa, lo que puede generar conflictos y afectar la estabilidad de la empresa. Es importante establecer mecanismos claros y transparentes para la distribución de utilidades, que aseguren la equidad y la justicia social dentro de la empresa.

Respecto a la participación campesina, se observa que en las empresas comunitarias existe una mayor participación de los campesinos en la gestión y en la toma de decisiones en comparación con las empresas tradicionales. Esto se debe a que en las empresas comunitarias los campesinos son socios y tienen voz y voto en las decisiones que afectan a la empresa. Sin embargo, se debe promover una participación más activa y consciente por parte de los campesinos, que vaya más allá de la mera participación formal.

En conclusión, las empresas comunitarias representan una alternativa promisorio para la reforma agraria, ya que permiten la participación activa de los campesinos en la gestión y en la toma de decisiones, así como la distribución equitativa de utilidades. Sin embargo, es necesario fortalecer los mecanismos de participación y promover una mayor conciencia social y política entre los campesinos. Además, es importante establecer mecanismos claros y transparentes para la distribución de utilidades, que aseguren la equidad y la justicia social dentro de la empresa.

El estudio de los casos de empresas comunitarias en el campo de la agricultura muestra que la participación de los campesinos en la gestión y en la toma de decisiones es un factor fundamental para el éxito de estas empresas. Sin embargo, se observa que en muchos casos la participación es limitada y se reduce a un mero consentimiento pasivo. Esto puede deberse a una falta de información adecuada por parte de los campesinos sobre sus derechos y las posibilidades que ofrece el modelo comunitario. Por lo tanto, es necesario fortalecer los mecanismos de participación y promover una mayor conciencia social y política entre los campesinos.



**REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS**

---

**RIEECC. Doc. 3 (XI-8-73)**

**RESUMEN DE LAS PRESENTACIONES DE LOS PAISES**

**Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973**

---

1947  
1948  
1949  
1950  
1951  
1952  
1953  
1954  
1955  
1956  
1957  
1958  
1959  
1960  
1961  
1962  
1963  
1964  
1965  
1966  
1967  
1968  
1969  
1970  
1971  
1972  
1973  
1974  
1975  
1976  
1977  
1978  
1979  
1980  
1981  
1982  
1983  
1984  
1985  
1986  
1987  
1988  
1989  
1990  
1991  
1992  
1993  
1994  
1995  
1996  
1997  
1998  
1999  
2000  
2001  
2002  
2003  
2004  
2005  
2006  
2007  
2008  
2009  
2010  
2011  
2012  
2013  
2014  
2015  
2016  
2017  
2018  
2019  
2020  
2021  
2022  
2023  
2024  
2025

1947  
1948  
1949  
1950  
1951  
1952  
1953  
1954  
1955  
1956  
1957  
1958  
1959  
1960  
1961  
1962  
1963  
1964  
1965  
1966  
1967  
1968  
1969  
1970  
1971  
1972  
1973  
1974  
1975  
1976  
1977  
1978  
1979  
1980  
1981  
1982  
1983  
1984  
1985  
1986  
1987  
1988  
1989  
1990  
1991  
1992  
1993  
1994  
1995  
1996  
1997  
1998  
1999  
2000  
2001  
2002  
2003  
2004  
2005  
2006  
2007  
2008  
2009  
2010  
2011  
2012  
2013  
2014  
2015  
2016  
2017  
2018  
2019  
2020  
2021  
2022  
2023  
2024  
2025

8.000 4

1947  
1948  
1949  
1950  
1951  
1952  
1953  
1954  
1955  
1956  
1957  
1958  
1959  
1960  
1961  
1962  
1963  
1964  
1965  
1966  
1967  
1968  
1969  
1970  
1971  
1972  
1973  
1974  
1975  
1976  
1977  
1978  
1979  
1980  
1981  
1982  
1983  
1984  
1985  
1986  
1987  
1988  
1989  
1990  
1991  
1992  
1993  
1994  
1995  
1996  
1997  
1998  
1999  
2000  
2001  
2002  
2003  
2004  
2005  
2006  
2007  
2008  
2009  
2010  
2011  
2012  
2013  
2014  
2015  
2016  
2017  
2018  
2019  
2020  
2021  
2022  
2023  
2024  
2025

1947  
1948  
1949  
1950  
1951  
1952  
1953  
1954  
1955  
1956  
1957  
1958  
1959  
1960  
1961  
1962  
1963  
1964  
1965  
1966  
1967  
1968  
1969  
1970  
1971  
1972  
1973  
1974  
1975  
1976  
1977  
1978  
1979  
1980  
1981  
1982  
1983  
1984  
1985  
1986  
1987  
1988  
1989  
1990  
1991  
1992  
1993  
1994  
1995  
1996  
1997  
1998  
1999  
2000  
2001  
2002  
2003  
2004  
2005  
2006  
2007  
2008  
2009  
2010  
2011  
2012  
2013  
2014  
2015  
2016  
2017  
2018  
2019  
2020  
2021  
2022  
2023  
2024  
2025

8.000 4

## RESUMEN DE LAS PRESENTACIONES DE LOS PAISES

El primer Vicepresidente, señor Rodolfo Mejías Ubilla, Delegado de Nicaragua, dió por iniciada la sesión.

El Director, ingeniero Enrique Blair, resumió brevemente el debate con el cual concluyó la sesión del día anterior y propuso que se leyera el resumen informativo de la IV Reunión de Ejecutivos de la Reforma Agraria celebrada en Panamá, en mayo de 1972. Indicó que dicho resumen había dejado establecidas ya las preocupaciones de los ejecutivos de la reforma agraria respecto a las Empresas Comunitarias y que, por el hecho de incluir una definición y caracterización de las mismas, la declaración hecha en Panamá podría ser considerada como marco teórico adecuado para las discusiones de las comisiones de la presente reunión. Solicitó al doctor Jorge Orchard que diese lectura a dicho resumen\*.

Iniciado el período de exposición de los delegados, el Delegado Alterno de Chile, dió lectura a un documento sobre los alcances generales de las Empresas Campesinas en Chile\*\*.

A continuación intervino el señor Juan Luis Hernández, Delegado de Venezuela, quien puntualizó que el análisis de la reforma agraria venezolana debe realizarse dentro del contexto estructural en dicha economía. Hizo un recuento histórico del proceso de traslación de la importancia de la economía del sector agrícola al sector de los hidrocarburos. Indicó, las dificultades que se derivan de ese hecho en la actual organización de las Empresas Comunitarias y de las Asociaciones de Prestatarios en los Centros Agrícolas. Indicó la existencia de algunos inconvenientes en el manejo de las empresas, derivados de ciertos matices de paternalismo planteados tanto en el momento de su constitución, como en la conducción del proceso productivo.

Hizo uso de la palabra, luego, el señor Oscar Moretti, Delegado de Argentina, quien destacó, que la pretensión de considerar a la Argentina Rural, como un país diferente al resto de América Latina es válida únicamente en relación con la Pampa húmeda. En el resto del país se dan las mismas condiciones que en los demás países que participan en esta reunión y la situación de los campesinos requiere la adopción de un Programa de Reforma profunda ya que se encuentran marginados y en gran proporción viviendo por debajo de los niveles de subsistencia.

\* Consta integralmente en anexo No. 1

\*\* Se transcribe íntegro en anexo No. 2

El señor Alexis Gómez, Delegado de Costa Rica, destacó algunas etapas en la historia del Instituto de Tierras y Colonización de su país. Indicó que desde el año 1962, fecha de su constitución, hasta el año 1966, se realizaron algunas actividades orientadas básicamente a parcelación individual de las tierras adquiridas, a solicitud de grupos de campesinos. Entre los años 1966 y 1970 el ITCO se caracterizó por una marcada debilidad derivada por la poca preocupación que la reforma agraria produjo en el gobierno de entonces y sólo, a partir de 1970, esa entidad recién se había dedicado a adjudicar tierras a través de grupos cooperativos. Solicitó de los asistentes a la reunión, provenientes de países con experiencias avanzadas en el proceso de reforma agraria, procuraran contribuir a esta reunión aportando experiencias prácticas antes que doctrinas filosóficas.

El Delegado de Guatemala, señor Carlos José de León, indicó que dado que en su país no existen propiamente Empresas Comunitarias como tales, quería informar a la reunión sobre el plan nacional de desarrollo agrícola 1971-1975, que, indicó, incluye la programación de empresas comunitarias.

El señor Leopoldo Sandoval, Director Ejecutivo del Programa de Estudios y Adiestramiento en Reforma Agraria del Istmo Centroamericano (PRACA), hizo algunas consideraciones ampliatorias sobre la intervención de los delegados de Costa Rica y Guatemala.

El señor Iván Herrera, Delegado Alterno de Chile, hizo uso de la palabra para destacar la importancia de las organizaciones campesinas chilenas, en especial las Empresas Comunitarias Campesinas elegidas por la base, en el proceso de concientización, planificación y ejecución de la reforma agraria en este país. Agregó que la creación espontánea a nivel del campesino de los comités campesinos es una auténtica forma de Empresas Comunitarias Campesinas.

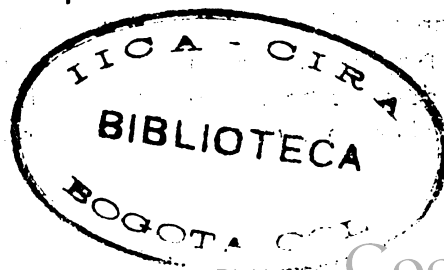
El Delegado de Ecuador, señor Alfonso Avilés, hizo un análisis conceptual de las empresas comunitarias en lo referente a la evolución de los procesos de modificación de tenencia de la tierra en su país; indicó que en general, la adopción del sistema cooperativo agrario había fracasado básicamente, porque se fundaba en una imposición doctrinaria derivada de un modelo ajeno a la realidad política y social del país. Señaló la existencia de contradicción entre las normas legales derivadas de la Ley de Cooperativas y de la Ley de Reforma Agraria de 1964, con los valores asociativos de las masas campesinas propiamente indígenas de su país. Indicó, que a su criterio, cualquier discusión sobre forma asociativa de autogestión campesina debería involucrar no sólo el régimen de tenencia existente y su modificación, sino también la reorganización del aparato administrativo y la proyección ideológica de las organizaciones de base. Indicó, finalmente, que uno y otro tema deberían referirse a las determinaciones de la sociedad nacional, mediante la apertura que deben dar los Estados a la participación campesina organizada e identificada con el desarrollo nacional.

El Delegado de Colombia, señor Antonio Barrera, indicó las razones por las cuales el INCORA modificó, en 1969, la política de adjudicación individual que hasta entonces había ejecutado por mandato de la ley 135 en 1968. Señaló que desde 1969 hasta la promulgación de la ley 4a., en 1973 y sin contar con un instrumento jurídico adecuado, INCORA estableció, no obstante ello, 600 empresas comunitarias. Señaló que la nueva ley 4a. de 1973, no sólo faculta a INCORA para promover Empresas Comunitarias, sino que define éstas y dicta además, pautas para su organización, lo cual augura promisorias realizaciones futuras. La ley 4a. faculta al Ejecutivo colombiano para dictar dentro del término de un año, contando a partir de su vigencia, el Estatuto Jurídico de las Empresas Comunitarias.

El delegado boliviano, señor Hugó Ossio, hizo un resumen estadístico de la situación del sector agrario de su país. Recordó que la reforma agraria boliviana -que dió plena participación política al campesinado indígena- había logrado modificar la estructura de tenencia con características excepcionales de masividad y rapidez, pero que no se había producido todavía una forma definida para lograr la realización e incrementar la producción y la productividad. Indicó que existen empresas comunitarias, cooperativas y familiares pero que la pequeña extensión en que se sustentan no les hace adquirir la importancia económica que deberían tener. Indicó, asimismo, que la participación campesina, por sus diversos orígenes étnicos y geográficos, era un factor complejizante para la acción del Estado, pero que, al mismo tiempo, esta participación campesina ordenada, era a su vez, un motor del proceso. Destacó la existencia del Ministerio de Asuntos Campesinos, junto al de Agricultura, como expresión del interés del Gobierno de Bolivia por el desarrollo humanista. Indicó que el mejoramiento de la organización administrativa del sector agrario en su país, y del sistema nacional de planificación se vinculaban estrechamente con los esfuerzos nacionales para empresarializar la agricultura campesina.

El delegado de Honduras, señor Carlos Zacarías, indicó la importancia que para su país revisten las organizaciones cooperativas campesinas. Después de describir la topografía de su país, y su situación agraria, hizo un recuento histórico del proceso de reforma agraria y concluyó su intervención señalando la importancia de la participación campesina en la gestión de las cooperativas.

A continuación hizo uso de la palabra el delegado de Paraguay, señor Ernesto Barchello, indicando que en su país se está operando un proceso de cambio en la tenencia de la tierra, por el cual el latifundio está perdiendo poder. Dió algunos datos estadísticos en cuanto a la distribución de habitantes por sectores e indicó que, desde el año 1960 a la fecha, el Instituto de Bienestar Rural ha formado más de 100.000 unidades en el sector agrícola ganadero. Destacó el hecho de que el sector privado ha tenido alguna participación en esta acción reivindicatoria. Manifestó que en su país no hay experiencias en el campo de las Empresas Comunitarias Campesinas, ya que esta nueva forma de tenencia no existe allá. En cambio, indicó, tienen algunas experiencias en cooperativas.



Acotó el delegado de Paraguay que, en base a la actual situación del campesinado, se han estado creando los Comités de Agricultores. El objetivo primordial es fomentar la producción e incrementar la comercialización de los productos y la promoción social de sus asociados. Destacó el apoyo de IICA, que ha concedido becas a universitarios que prestan ayuda ilustrando al campesino. Terminó diciendo que los delegados paraguayos que asisten a esta reunión con el mayor interés ya que, aunque no pueden ellos aportar experiencias al campo de las Empresas Comunitarias, se nutrirán de la experiencia de los países hermanos y participarán plenamente de las decisiones finales.

Seguidamente hizo uso de la palabra el delegado representante de la Central Unica de Trabajadores de Chile (CUT), señor Guillermo Uribe. Hizo presente que en Chile no existe un campesinado homogéneo e indicó que, incluso dentro de un mismo estrato de campesinos, hay diferentes tipos. Es así como está el inquilino, que trabaja en un predio a sueldo, con un patrón y tiene ciertas regalías, como casa, huerto, etc.; después, el mediero, quien trabaja el predio a medias con el propietario; enseguida está el "afuerino", que es un minifundista que tiene una cantidad tan pequeña de terreno que no le permite subsistir, por lo que tiene que salir fuera de su tierra por un jornal. Existe además, el comunero mapuche, el auténtico chileno que vive en un régimen ancestral de comunidad indígena. Están también los pequeños propietarios, los minifundistas, entre los cuales hay algunas que contratan mano de obra. Indicó el delegado que la reforma agraria en Chile está basada en algunos errores. Es así como la expropiación de la tierra se hace sobre las 80 hectáreas de riego básicas y de ahí nace la reserva, lo que en algunos sectores significa un latifundio ya que, en algunos casos, sobre todo en la costa sur, significa por cada hectárea de riego básicas, 80 - 100 - 200 o más hectáreas físicas. Los campesinos piden que se cambie la ley y se expropian desde 40 hectáreas de riego básicas sin dejar reserva a los propietarios. Esto ha provocado la protesta de los campesinos, quienes están pidiendo una participación más directa en la reforma agraria. Hasta aquí los campesinos hacen valer su opinión a través de organismos de clase (CERAS, Centro de Producción, Sindicatos, Asentamientos); organismos de servicios como son CORA, INDAP, SAG. Apuntó que esta participación se ha ganado gracias a la ley de Sindicalización Campesina y que, antes de la administración de Eduardo Frei, habían 2.000 campesinos sindicalizados a través del país. Durante la administración del señor Frei se sindicalizaron 100.000 campesinos. Actualmente el 65 por ciento del total de los campesinos están sindicalizados. Sin embargo, agregó, que los trabajadores están agrupados pero en forma aislada, lo que no les permite conseguir una dirección única que los organice. Esto genera división en la misma clase campesina. Existen la Federación Ranquil que tiene 250.000 afiliados que es la más poderosa. La Triunfo Campesino (tiene 40.000 asociados). Esta Federación, en la administración pasada, llegó a ser la más poderosa en el campo chileno. La Obrero-Campesina, con 45.000 asociados; La Libertad, que llegó a tener 100.000 asociados y que luego ha quedado con 30.000. Después existen las Confederaciones de Asentamientos, que es otra forma de dividir al campesinado. Según el programa del Gobierno Popular se han creado los Consejos Comunales Campesinos. Lo que significa unir a todos los campesinos. Pero, por un error, se han creado desde superestructura los Consejos Comunales, Consejos Provinciales y Consejo Nacional. Los campesinos a partir de Cautín, han formado el Consejo Comunal Campesino desde la base ya que la anterior fue desde la superestructura. Además, estas organizaciones deben contemplar los sectores que no están representados, como los Centros de Madres,

Grupos Deportivos, etc. Por último, indicó el delegado representante de la CUT, que los campesinos luchan porque sus organizaciones no sean sólo consultivas, sino ejecutivas; que junto con los organismos del agro (CORA, INDAP, SAG), pasen ellos a planificar cómo se va a entregar la tierra, cómo se va a cultivar, cómo cuidar las cosechas, etc. De este modo los campesinos pasarán a vigilar directamente la producción, y verán cómo llega ella a los centros de producción y después a su comercialización.

A continuación, el Presidente invitó al señor Francisco Oliart, de IICA, a que hiciera un resumen de lo expuesto hasta el momento en la reunión. El señor Oliart así lo hizo y propuso los siguientes puntos para el debate de las comisiones:

**TEMA I :** (Basado en los puntos 2 y 3 de la propuesta)

### ESTRUCTURA INTERNA DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

En los cambios en las estructuras sociales y culturales:

- a. Cohesión social
- b. Solidaridad de grupo y campesina
- c. Participación real interna
- d. Relaciones con las organizaciones campesinas e instituciones políticas.
- e. Grado de dependencia de la empresa (paternalismo).
- f. Tensiones internas y liderazgo.
- g. Niveles de vida (educación, salud, vivienda).
- h. Oportunidad de participación de la juventud.

En los cambios en las estructuras económicas:

- a. Organización y planificación de la producción.
- b. Métodos de producción y adopción de tecnología.
- c. Niveles de ocupación de la mano de obra interna.
- d. Incorporación de mano de obra externa. Costos y sus tendencias.

- e. Producción, productividad y rentabilidad
- f. Solvencia financiera.
- g. Inversión social de los excedentes económicos.
- h. Racionalidad del sistema de distribución de utilidades.
- i. Distribución de ingresos.
- j. Organización interna.

Después de analizarse la guía de puntos a debatir, se acordó que los puntos 2 y 3 de ella se discutirían por un grupo de trabajo y los puntos 1 y 4 se discutirían por otro grupo de trabajo. Esta división de los temas se propuso en razón de que el número de participantes no permitía la integración de 3 o 4 grupos distintos.

El Presidente, a continuación, invitó a los participantes a inscribirse en los grupos de trabajo.

TEMA II: (Basado en los puntos 1 y 4 de la propuesta)

### FACTORES JURIDICOS E INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

En la dinámica y ampliación de los logros del programa a nuevos beneficiarios:

- a. Mecanismos de adquisición de tierras.
- b. Mecanismos de selección de adjudicatarios.
- c. Preparación de las unidades territoriales.
- d. Mecanismos de adjudicación.

En los cambios en los servicios de apoyo:  
Autodeterminación de la demanda y niveles de absorción de:

- a. Crédito.
- b. Extensión.
- c. Mercado.
- d. Agroindustrias.
- e. Capacitación.



**III PARTE**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

III. TABLE  
CONTENTS AND REFERENCES

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIEECC. Doc. 4 (XI-7-73)

ESTRUCTURA INTERNA DE LAS EMPRESAS

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

1911

1911

=====

(1911-12) 4.000.000.000

1911-12 4.000.000.000

1911-12 4.000.000.000

## ESTRUCTURA INTERNA DE LAS EMPRESAS

Respecto a la empresa comunitaria en si misma, se tomaron en cuenta distintos aspectos que afectan su funcionamiento y se concluyó lo siguiente:

### A. Cohesión Social, Solidaridad de Grupo y Campesina

El tema debe ser enfocado bajo dos circunstancias distintas: las condiciones previas y las condiciones posteriores a la formación de la empresa.

En cuanto a las condiciones previas, se consideran como factores de cohesión y solidaridad:

1. El origen geográfico de los campesinos.
2. La similitud étnica.
3. El idioma y,
4. Actitud y disposición de los campesinos para aceptar la forma de trabajo comunitario que requiere la nueva empresa.

En cuanto a las condiciones posteriores a la formación de la empresa, se consideran indispensables:

1. La igualdad en las relaciones de trabajo, que involucran los siguientes aspectos: número de días de trabajo aportados, salario básico similar sin distinguir entre trabajadores permanentes u ocasionales, para un mismo tipo de trabajo.
2. Igualdad en la distribución del excedente.
3. La decisión sobre la incorporación de nuevos socios deberá ser tomada por la base campesina de la empresa y,
4. La participación de la familia en las actividades económicas, sociales y culturales de la empresa y la comunidad.

### B. Participación Real Interna

Se concluyó que la participación campesina debe cubrir cinco puntos:

1. En la toma de decisión sobre problemas de la comunidad y en la planificación de las actividades de la empresa.

2. En el trabajo.

3. En el control de la ejecución de las labores.

4. En la distribución de excedentes y,

5. En las actividades sociales y culturales.

Asimismo, se consideró que la clave de la participación campesina en todos sus aspectos, es una adecuada organización y una permanente capacitación.

Se destacó que uno de los obstáculos que limitan e impiden el desarrollo de la iniciativa y de la participación campesina, es la falta de comprensión de los técnicos y autoridades, quienes subestiman, en muchas ocasiones, la capacidad y el conocimiento de los campesinos.

Además se tomó en cuenta que deben ser miembros de las empresas comunitarias, todos aquellos trabajadores mayores, de acuerdo con la legislación del país, que participen en la empresa productiva.

### C. Relaciones con las Organizaciones Campesinas e Instituciones Políticas

Respecto a este punto se consideraron tres aspectos básicos:

1. La participación directa, continua y constante de las organizaciones campesinas, en organismos federativos de orden superior, por ejemplo: Sindicatos, Federaciones, Consejos Comunales Campesinos, etc.

2. La participación de las empresas comunitarias en las organizaciones de carácter económico, por ejemplo: organizaciones de compra de insumos, de mecanización, agroindustrias, etc.

3. Participación real en la planificación y administración de los organismos públicos, tales como organismos de Reforma Agraria, de asistencia técnica, de comercialización, de crédito, de capacitación, etc., y en todos los niveles, es decir, a nivel local, regional y nacional.

La empresa comunitaria debe relacionarse con cualquier otro tipo de organización campesina que exista, ya sea a nivel local, regional y/o nacional.

En sus relaciones con las instituciones nacionales y políticas, se consideraron dos aspectos fundamentales que tienen que ver con esta materia. Uno de ellos, es la necesidad de que el Estado garantice la organización campesina como tal y, al mismo tiempo, (garantice su autonomía, respecto a los poderes del Estado y a los grupos o partidos políticos existentes). El otro punto referente a las relaciones con las entidades políticas, se refiere, a que si bien es indispensable la defensa de los derechos de los campesinos, es también indispensable el compromiso de las unidades campesinas de cumplir con los deberes que la sociedad global, a la que pertenecen, les ha impuesto.

#### D. Grado de Dependencia de la Empresa (Paternalismo)

El grado de dependencia o paternalismo tiene que ver, básicamente, con aspectos económicos, tecnológicos y políticos.

En lo económico se manifiesta esa dependencia en varios puntos:

1. Gerencia
2. Planificación
3. Obtención de insumos
4. Comercialización
5. Distribución del trabajo y,
6. En la obtención y uso del crédito.

En lo tecnológico se manifiesta por la adopción de ciertos tipos de tecnología no adecuados a la situación real de desarrollo de la empresa comunitaria. Puede mencionarse específicamente el proceso de alta mecanización que se utiliza en muchas de las empresas, para cimentar un proceso de dependencia y alienación cultural y tecnológica que impide un mayor empleo de la capacidad de trabajo de la comunidad contribuyendo a crear problemas de desocupación; además de los efectos derivados de la exportación de divisas para adquisición de maquinarias.

En lo político se manifiesta especialmente, en la ingerencia ejercida por gobiernos, o partidos políticos en la empresa o en sus socios, para conseguir apoyo político, interfiriendo los genuinos intereses de los campesinos o atentando contra la autonomía de sus organizaciones.

Para eliminar las formas transitorias de dependencias o paternalismo, que en muchos casos se establece en los procesos iniciales de la formación de empresas comunitarias, debe darse especial énfasis a la capacitación, no sólo de los campesinos, sino de los técnicos y funcionarios que intervienen en el proceso, e igual énfasis debe darse a la participación de los campesinos, desde la formación inicial de los grupos hasta en las etapas posteriores que han de conducir a la consolidación de la empresa.

### E. Tensiones Internas y Liderazgos

Las tensiones internas y problemas de liderazgo son normales en el inicio de las empresas comunitarias que parten de grupos tradicionales y no se puede resolver satisfactoriamente sin una organización, capacitación y participación plena de todos los campesinos involucrados en el proceso.

En algunas circunstancias puede ser necesario que existan o se provoquen tensiones internas, para resolver los problemas de liderazgo y descubrir de esta forma al líder auténtico en contraposición al líder tradicional.

### F. Niveles de Vida

Una de las razones de ser de las empresas comunitarias es elevar el nivel de vida de sus miembros, en particular, y de la población rural en general; sin embargo, la elevación de los niveles de vida debe lograrse en la medida que la empresa tenga capacidad económica para proporcionarlos, y no a riesgos del fracaso económico de la misma empresa.

En este sentido debe hacerse la diferencia entre aquellas obras y servicios que corresponde realizar a la empresa y aquellos que corresponden a la inversión social del Estado. En este último caso deben buscarse los medios de organizar a los grupos de población de una misma localidad o región con el objeto de obtener la prestación de ciertos servicios y de presionar al Estado para que construya aquellas obras de equipamiento comunitario que normalmente le corresponde dotar. En este esfuerzo se debe aprovechar el patrimonio comunitario ya existente y no pensar exclusivamente en crear nuevos servicios y nuevas obras, ya que en muchas de las comunidades especialmente cuando se hace una reforma agraria de tipo global, existen ya obras y servicios que pueden aprovecharse en su estado actual o con algún mejoramiento.

Se hizo notar, asimismo, la importancia de la utilización de la mano de obra ociosa en el área rural y en las empresas comunitarias campesinas como una forma de mejorar los niveles de vida, por ejemplo en la construcción de escuelas, viviendas, caminos, introducción de agua potable, etc. En un proceso con esta modalidad, los costos del Estado son bajos, si se toma en cuenta que su aporte sería únicamente en materiales de construcción y asistencia técnica.



### G. Oportunidades de Participación de la Familia

Se consideró la participación de la familia en los cambios de estructuras económicas sociales y culturales que pueda inducir la empresa comunitaria. A este respecto y en cuanto a la participación de la mujer, se mencionaron las experiencias que existen en varias empresas comunitarias en el continente, en relación con la participación en actividades económicas. Se concluyó que es imprescindible la participación de la mujer y de la juventud en los diferentes procesos, a fin de contribuir a la cohesión social, al mejoramiento económico y al avance cultural de la comunidad.

Como ejemplo de la participación de la mujer y de la juventud en todos los procesos, se mencionó la experiencia existente en varios países, en cuanto a la organización de Centros Juveniles, Centros de Madres de familia de Centros Deportivos, trabajos en artesanía y en otros procesos económicos, comités de madres de familia en las escuelas, conjuntos artísticos y teatrales, etc. Se mencionó el hecho de que esta participación, especialmente de la mujer, en diferentes procesos, traía como consecuencia, al mismo tiempo, la creación de ciertos beneficios sociales, como las guarderías infantiles, que dan lugar a una atención mejor y más especializada de los niños y a una convivencia social de éstos desde la infancia.

### H. Organización y Planificación de la Producción

Existen formas en que la empresa comunitaria puede influir en la organización y planificación de la producción, y por lo tanto, en los cambios de las estructuras económicas:

1. A nivel nacional
2. A nivel interno

En cuanto a nivel nacional se destacó que en todo proceso de planificación existe una corriente de arriba hacia abajo que define las políticas a nivel nacional y otra de abajo hacia arriba que ajusta esas políticas a la realidad local, condicionando la utilización de los recursos y aprovechando la capacidad de los campesinos para producir. De la integración adecuada de estas dos corrientes, surge una mejor planificación y organización de la producción.

Se destacó el rol importante que la empresa comunitaria debe desempeñar en la oferta de productos necesarios para satisfacer la demanda interna de alimento, materias primas para la industria, y productos agrícolas para exportación o sustitución de importaciones. Pero este rol sólo será efectiva si se adoptan formas racionales de utilización y conservación de los recursos y se hacen las provisiones necesarias para la dotación oportuna de insumos a través de la planificación. Se destacó también la importancia de la participación campesina

en la planificación para que se logre realmente un compromiso de los campesinos en el plan y en su ejecución. Se hizo notar que cualquier planificación de la producción agrícola que se haga sin la participación campesina carece de base real.

En lo que se refiere a la organización y planificación de la producción a nivel de empresa, se destacó la conveniencia de que cualquier proceso productivo con los campesinos se inicie con aquellos cultivos o sistemas de producción que son por ellos conocidos y no tratando de hacer innovaciones bruscas que puedan conducir a un fracaso inicial.

Lo anterior tiene relación con el cómo producir, el dónde producir, y para quién producir. Respecto a este último punto se destacó que en la producción de artículos para el consumo externo, debe tomarse en cuenta que las normas de calidad que exigen los mercados internacionales son siempre más estrictas que las de los mercados locales.

### I. Métodos de Producción y Adopción de Tecnología

Respecto a este punto se hizo notar la relación importante que existe entre los métodos de producción y la adopción de tecnología y las normas de adjudicación. En las adjudicaciones de tipo mixto, debe realizarse una producción totalmente comercial en la parte comunitaria, y una producción de subsistencia, en la parte individual. En este caso debe ponerse todo el énfasis de mejoramiento tecnológico en la parte comunitaria, para a través de ella, los campesinos adopten una mejor tecnología en la parte de explotación individual.

En cuanto a la adopción de tecnología, se consideraron dos aspectos básicos. Uno relativo a la calidad de tecnología en relación con el grado de desarrollo en que se encuentra cada país, y el otro a la adopción de tecnología en lo que tiene que ver con los aspectos internos de la empresa. En este último punto se mencionó que la adopción de tecnología debería implicar un trabajo menos penoso para los campesinos, una economía de mano de obra que no agudice el problema de desempleo en el campo y un aumento de la eficiencia, es decir, que aumente la producción y la productividad sin desplazamiento sustantivo de mano de obra, que permita una mejor utilización de los recursos naturales y que se adapte a los tipos de producción, por ejemplo: una tecnología puede ser totalmente diferente a los cultivos de tipo plantación que en aquellos de ciclo corto.

### J. Niveles de Ocupación de la Mano de Obra Interna e Incorporación de Mano de Obra Externa

Hubo consenso en cuanto a que uno de los objetivos más importantes de la empresa comunitaria campesina es maximizar la ocupación de mano de obra interna como una forma de resolver los problemas de empleo, de capitalización, de distribución del ingreso y de mejoramiento de la tierra y de otros recursos naturales.

Asimismo, se consideró que la mano de obra externa o la utilización de mano de obra interna, debería estar condicionada a la necesidad de mano de obra para la realización de las labores productivas de la empresa, pero en lo posible no utilizarse para resolver problemas de cesantía que atenten contra la eficiencia económica de la empresa.

Se reconoció que en las etapas iniciales de desarrollo la ocupación productiva de la mano de obra es un problema muy serio, ya que debido al proceso relativamente estático de desarrollo tradicional, existen excedentes sustanciales de mano de obra. Esos excedentes, permanentes o estacionarios, y aún las deficiencias temporales de mano de obra pueden corregirse a través de tres medidas básicas:

1. La diversificación de la producción para evitar que se concentre en un sólo período la necesidad de grandes cantidades de mano de obra;
2. a través de la realización de la reforma agraria y la integración de Empresas Comunitarias por medio del sistema de áreas o regiones y,
3. a través de inversiones del Estado en obras públicas o estímulos del Estado para inversiones a largo plazo dentro de las empresas, como por ejemplo, plantaciones de bosques y obras que conserven o mejoren la calidad de los recursos naturales y fundamentalmente en la creación e impulso de la agroindustria.

En relación a la mano de obra externa, se consideró importante la existencia de un salario básico similar al de los socios y la incorporación de los trabajadores asalariados a la empresa, cuando el número de jornales permanentes a utilizar por la misma, pase de cierto límite que justifique su incorporación. Mientras los asalariados no se incorporen a la empresa, debería considerarse para ellos también una distribución de excedentes además del salario básico y de otros beneficios sociales que pudieren tener los miembros permanentes.

#### K. Producción, Productividad, Rentabilidad y Solvencia Financiera

En cuanto a producción y productividad, la composición de la producción debe responder a dos aspectos fundamentales: (1) la capacidad de producción de la empresa desde el punto de vista ecológico y económico y, (2) en cuanto a la estrategia nacional de producción establecida por los planes nacionales de desarrollo, en función de la necesidad de productos alimenticios para el consumo interno, materias primas para la industria nacional, y en cuanto a los productos de exportación para la adquisición de divisas o la sustitución de importaciones.

En cuanto a la solvencia financiera, se destacó el hecho de que una empresa de cualquier tipo, y la empresa agrícola no escapa a este fenómeno, no tiene que ser necesariamente solvente ni rentable en su inicio; esta solvencia y rentabilidad ocurre en una planificación a mediano y largo plazo una vez que se pasa el punto de equilibrio.

### L. Inversión Social de los Excedentes Económicos

Se estuvo de acuerdo en que la inversión social de los excedentes económicos debe ser considerada como un punto esencial y clave, no sólo en cuanto al equipamiento comunitario que eleve los niveles de vida, sino también desde el punto de vista del desarrollo de los otros sectores de la economía, a través de la generación de empleo e inversiones que movilicen a estos, los otros sectores, tales como la agro-industria.

Se destacó también que, en el caso de Empresas Comunitarias aisladas dentro de un proceso de reforma agraria que no sea masivo o radical, sería un esfuerzo demasiado grande exigirle a las empresas que hagan inversiones sociales con los objetivos antes mencionados, porque estarían en desventaja respecto a otras empresas que operan en el plano eminentemente comercial capitalista, a las cuales no se les exige lo mismo. Por el contrario, en el caso de procesos activos y masivos de reforma agraria, las Empresas Comunitarias sí pueden y deben asumir un papel importante en la inversión social de los excedentes económicos, ya que se elimina la competencia con otro tipo de empresas comerciales.

### M. Racionalidad del Sistema de Distribución de Utilidades y Distribución de Ingresos

Se estuvo de acuerdo en que la distribución de ingresos y excedentes debería tener las siguientes prioridades:

1. Anticipo laboral
2. inversiones y gastos de tipo comunitario, y
3. repartición directa del remanente

En cuanto al anticipo laboral, se estuvo de acuerdo en que debe hacerse en función de la cantidad y calidad de trabajo aportado por cada socio. En cuanto a las inversiones y gastos de tipo comunitario, debe quedar a decisión de la Asamblea General la constitución de diferentes fondos, tales como el fondo legal de reserva, el fondo de capitalización productiva, el fondo de promoción social y educativa, el fondo de devolución de acciones, el fondo de indemnización para el retiro o exclusión de los socios, el fondo de capitalización comunal y otros fondos que la Asamblea General decida establecer.

El remanente debería distribuirse en la siguiente forma:

- a. En función del cumplimiento o sobrepaso de las metas de trabajo establecidas por los comités respectivos y,
- b. en función de la tierra aportada, en el caso de concentraciones parcelarias que en este caso podría adoptarse, que en vez de distribuir excedentes en función de cantidad de tierra aportada, se pagara una renta por la tierra o se comprara la tierra a los propietarios para integrarla a la empresa.

## **N. Organización Interna**

Se consideró éste como uno de los puntos importantes dentro del proceso de establecimiento de Empresas Comunitarias y como uno de los más estudiados e implementados en los diferentes países. Al respecto, se tomaron en cuenta dos aspectos básicos: (1) la organización en sus diferentes elementos, tales como la Asamblea General de Asociados, el Consejo de Administración y Junta Directiva, y algunos comités claves, tales como el Comité de Vigilancia y Control, y de Producción que a su vez se sub-divide en equipos de producción para las diferentes actividades que desarrolla la empresa. El Comité de Capacitación y el Comité de Bienestar Social. Además de estos comités, se mencionaron otros, como el de Planificación, Educación, Trabajo, Recreación, Salud, Ornato, Disciplina, Deportes, que en una u otra forma contribuyen a darle una contextura y una organización más integral a la empresa.

Lo importante de la integración de los diferentes comités y de la organización interna, se recalcó, consiste en que haya una participación activa y plena, de todos los miembros de la comunidad que constituye la empresa, en los diferentes comités, de tal manera que todos se sientan responsables dentro de la organización hacia la consecución de los objetivos básicos de las Empresas Comunitarias.

Se hizo mención, que en el caso que el número de miembros sea demasiado grande, esta participación a nivel de la empresa como tal, sea a través de delegados.

... ..

... ..

... ..

... ..

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

---

RIECC. Doc. 5 (XI-7-73)

FACTORES JURIDICOS E INSTITUCIONALES

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS  
5 EAST LEXINGTON AVENUE, NEW YORK, N. Y. 10017

---

(A) (B) (C) (D) (E) (F) (G) (H) (I) (J) (K) (L) (M) (N) (O) (P) (Q) (R) (S) (T) (U) (V) (W) (X) (Y) (Z)

UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS

UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS



## FACTORES JURIDICOS E INSTITUCIONALES

La Comisión estructurada para analizar los factores jurídicos e institucionales de las **EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS**, resolvió lo siguiente:

1. Ratifica la conceptualización sobre Empresas Comunitarias Campesinas, aprobada por la IV Reunión Interamericana de Ejecutivos de Reforma Agraria, celebrada en la ciudad de Panamá en el mes de mayo de 1972.
2. Estima como valioso aporte el documento metodológico preparado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, titulado: "APUNTES PARA LA INVESTIGACION SOBRE NUEVAS FORMAS ASOCIATIVAS DE PRODUCCION AGRICOLA COMO BASES PARA LA REESTRUCTURACION DE LA SOCIEDAD RURAL, elaborado por los señores Delegados de IICA, Jorge Orchard Pinto y Jaime Ortiz Egaz.
3. Analizadas las experiencias vividas por los países que acreditaron delegados a esta reunión y, tomando en consideración la ponencia escrita que presentó la delegación de Chile, sobre Empresas Comunitarias Campesinas, señala las consideraciones que se indican a continuación:
  - a. Que los gobiernos latinoamericanos, en los que se desarrollan procesos de Reforma Agraria y Colonización, deben introducir en sus legislaciones, normas amplias y flexibles que permitan la formación e institucionalización de Empresas Comunitarias Campesinas.
  - b. Que los países latinoamericanos busquen en sus propios ambientes agrarios, los valores tradicionales de cohesión sociocultural y experiencias organizativas, para fundar en ellos los modelos de Empresas Comunitarias Campesinas, como unidades constitutivas de la nueva estructura agraria latinoamericana.
  - c. Las Empresas Comunitarias Campesinas deben tratar de absorber el mayor número posible de campesinos beneficiarios, que constituyan un reflejo de interés masivo de los mismos en las áreas afectadas, congruente con la capacidad operativa y la disponibilidad real de recursos aprovechables.
  - d. La orientación organizativa de la producción de las Empresas Comunitarias Campesinas, debe ser eminentemente comercial, evitando la canalización de los esfuerzos, de los elementos que la constituyen, hacia la producción individual, para obtener su integración real a la economía de mercado y tender a cumplir la función social de la propiedad, esto es, abastecer las demandas alimentarias de la sociedad nacional.

- e. El desarrollo del concepto de propiedad agraria, identifica a la tierra como un bien productivo, que por esencia debe pertenecer a la comunidad nacional. En consecuencia, la propiedad afectada por la Reforma Agraria, debe estar sujeta a normas especiales que garanticen su uso y conservación eficientes.

Es necesario en consecuencia, sustituir el viejo concepto de propiedad rural por uno de contenido social y económico, acorde con la nueva estructura agraria que se genera.

- f. Que es deseable se establezcan normas jurídicas que regulen el período transitorio de organización empresarial comunitaria, cumplido el cual, pueda hacerse efectivo el traspaso definitivo de los predios afectados en favor de dichas empresas.
- g. Que los períodos transitorios de administración predial de las Empresas Comunitarias Campesinas en formación, deben ser limitadas en el tiempo, de modo tal que a la vez que faciliten la estructuración de las empresas como unidades productivas y permitan la calificación de los asociados, fomenten la autogestión y se independicen de la tutela estatal.
- h. Las legislaciones deben posibilitar la creación de las estructuras de integración, que agrupen a niveles superiores a las unidades de base que se vayan generando, en la medida en que se desarrolle el proceso de Reforma Agraria.
- i. Las legislaciones agrarias deben legitimar la organización campesina, para estimular la participación de las mismas en los diversos niveles de decisión del Estado.
- j. Se deben procurar mecanismos ágiles y sencillos de tipo legal y administrativo, para el reconocimiento de las organizaciones campesinas de base. Dicha legitimidad debe ser no discriminatoria para todos los organismos formados.
- k. Los costos de las indemnizaciones, cuando las mismas se encuentren previstas en las legislaciones agrarias de los países de América Latina, no deben ser de tal naturaleza que constituyan obstáculos para la continuación y profundización de los procesos de transformación agraria.
- l. Se considera que en las legislaciones agrarias, deben incluirse normas que orienten la ejecución de los programas de Reforma Agraria, en forma concentrada en áreas o zonas de prioridad, para utilizar de manera eficiente los recursos disponibles y generar resultados apreciables en el orden social, económico y político.

- m. Se considera que el patrimonio social de las Empresas Comunitarias Campesinas, no debe ser susceptible de división individual entre socios. La disolución y liquidación de las Empresas Comunitarias Campesinas deberá normarse en base al interés social y haciendo reserva del derecho de los organismos ejecutores de la Reforma Agraria, con el objeto de que los recursos capitalizados continúen afectos a los programas de desarrollo agrario, sin perjuicio de la justa compensación que deban recibir los socios que se retiren.**
- n. Los derechos de los socios que se retiran de una Empresa Comunitaria Campesina por cualquier causa, debe ser regulados de manera que no afecten la integridad social, económica y financiera de la Empresa.**
- o. De existir formas aisladas de afectación en el ámbito agrario de algunos países, estos deberían propiciar la integración horizontal de los predios afectados en base a Empresas Comunitarias Campesinas. De la misma manera, se debería procurar que tales empresas así integradas, dentro de una misma área, queden articuladas con los servicios de apoyo de la Reforma Agraria estimulando la activa participación de los campesinos.**
- p. Es recomendable que los organismos vinculados a la dotación de servicios de apoyo, particularmente de crédito, planifiquen y ejecuten sus planes y programas, con la participación y decisión de los organismos ejecutores de la Reforma Agraria, para garantizar el desarrollo de las áreas reformadas.**

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...  
...the ... of ...

IV PARTE  
DISCURSOS DE CLAUSURA

BY THE  
OFFICE OF THE

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIECC. Doc. 6 (XI-12-73)

DISCURSO DEL DELEGADO DEL ECUADOR

Alfonso Avilés

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை  
சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை

சென்னை நகராட்சி நிர்வாகப் பேரவை



## DISCURSO DEL DELEGADO DEL ECUADOR

Señor Alfonso Avilés

a nombre de los delegados  
visitantes\*

---

Compañero Hugo Díaz, Vicepresidente de la CORA, compañeros en el andar agrario; doctor José Emilio Araújo, Director General del IICA y promotor de la acción agraria en América Latina; doctor Enrique Blair, Director del Proyecto 206 del IICA; y señores representantes de los Organismos de Asesorías Técnicas para América Latina.

Compañeros: la distinción que ustedes me confirieron significa un alto compromiso por tener que expresar algo en una reunión tan notable como la presente. Siento una profunda satisfacción de expresar a ustedes nuestro agradecimiento, particularmente a los anfitriones queridos de la tierra araucana, a nombre de todos quienes hemos venido para Chile. No como viajeros muy simples, sino como investigadores de la realidad que vive este gran pueblo.

América Latina tiene puestos los ojos en Chile, venimos a auscultar, al menos algunos pasajes, de la profunda revolución que estais llevando a cabo. Nos hemos querido penetrar con la mística política que estimula día a día la actividad de quienes hacen en este pueblo de Chile, pero no ha sido sólo eso, ha sido esta reunión un despejar del velo tecnocrático, si cabe el término, para tratar de analizar con algo más de profundidad, lo que significa la Empresa Comunitaria Campesina. Hemos procurado abrir los ojos, con la certeza de que al hacerlo hemos de encontrar las respuestas a tantas inquietudes que, en todos y cada uno de nuestros países estamos tratando de interpretar y encontrar a su vez una respuesta.

Las discusiones del diálogo, la identificación de posiciones frente a la acción del futuro, nos ha demostrado que tenemos una afinidad común: somos un país de indoamérica y digo un país de indoamérica porque en él vive una raza pujante que quiere y trata de impulsarse por sí mismo para expresar al mundo lo que efectivamente deben ser, al descorrer aquel velo intelectual, si queremos académico, si queremos inquietante, porque algo tiene detrás.

\* El texto no fue revisado por el autor.

Encontramos al araucano identificado a través de una clase popular, de un pueblo identificado a su vez con una aspiración y una mística profunda de transformación, pero hemos ido al norte y al sur, al este y al oeste y hemos encontrado pueblos como el Quechua, el Aymara, el Chibcha, el azteca y una homogeneidad ante todo de costumbres, tradiciones e identificación de ideales que a la postre dicen; uno solo es el campesino de indocamérica y a él hemos de canalizar nuestro esfuerzo para procurar que él sea el que se reivindique por acción propia, por principio, por una necesidad lógica del convivir del futuro.

Estamos trabajando para las Reformas Agrarias de América Latina, pero todavía no hemos logrado, diría yo, una concientización profunda de cuál es nuestro papel frente al campesinado de América Latina, muchas veces confundimos nuestro quehacer con el quehacer del sabio, de aquel que impone una fórmula mágica para resolver los problemas. Si, nos confundimos es precisamente porque ese no es el papel de los intelectuales de América Latina, ni de los técnicos que deben estar al servicio del quehacer agrario, inducido por el propio campesinado de América Latina y porque creemos que no estamos jugando el papel adecuado en nuestros propios países. Hemos venido a Chile para encontrar al campesino y al pueblo no en la casita humilde aquí en el cerro, sino en un gran país que tiende a provocar una transformación ideológica en América Latina. Creemos también que nuestros pueblos, independientemente, tienen su propia convicción de cambio y somos respetuosos de ese cambio, porque a la postre todos canalizarán sus esfuerzos para que la sociedad indoamericana se convierta en una sociedad de progreso y pujanza, de competencia real ante la competencia mundial. El esfuerzo que estamos haciendo quizás es uno de los más mínimos, para procurar interpretar las acciones que debemos desarrollar en cada uno de nuestros países, pero yo sí veo uno que debemos nosotros poner atención, para poder traducir el esfuerzo gubernamental y el esfuerzo privado y es éste el de inducir en el propio campesinado de América Latina la misión de cambiar la actitud promotiva, de suyo, para ser lo que quiere ser y no para ser lo que cualquier individuo con una bagaje intelectual quisiera hacer.

La autogestión es uno de los aspectos que hemos motivado en esta reunión, que nos ha motivado en esta reunión y a ella debemos canalizar todo nuestro esfuerzo intelectual, toda nuestra moral y una moral que se fundamente en los valores propios de cada uno de nuestros pueblos que componen Iberoamérica.

Señor Vicepresidente de CORA, no podíamos pasar por alto el agradecimiento muy sincero y profundo de quien hemos sido los huéspedes del pueblo araucano y trasladamos a usted ese agradecimiento para que usted se sirva hacer llegar a todas las autoridades del Gobierno revolucionario de Chile, la profunda satisfacción de haber convivido, por lo menos momentos de grata satisfacción y de intercambio intelectual con vuestros representantes. Vamos aprendiendo y creo que dejamos algo también de experiencia; ese intercambio es lo que hace falta en América Latina: proyectarnos hacia el que hacer de hoy y del mañana por que creando hoy, aseguramos el futuro de América. Muchas gracias

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIEECC. Doc. 7 (XI-12-73)

DISCURSO PRONUNCIADO POR EL DOCTOR JOSE EMILIO ARAUJO,  
DIRECTOR GENERAL DEL IICA, EN LA SESION DE CLAUSURA

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY

1950

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY

1950

DISCURSO PRONUNCIADO POR EL DOCTOR JOSE EMILIO ARAUJO,  
DIRECTOR GENERAL DEL IICA, EN LA SESION DE CLAUSURA

La ocasión de celebrarse en Santiago de Chile la Reunión Anual de la Junta Directiva del IICA me depara la grata oportunidad de reencontrarme con tantos y tan buenos amigos, compañeros de inquietud y de esperanza en las rutas de la reforma agraria y de la liberación campesina del continente.

Por ello tengo singular satisfacción al dirigirme a ustedes en esta oportunidad, pero mi complacencia es aún mayor por ser esta reunión la expresión más auténtica de la intención latinoamericana de lograr rápidas y concertadas acciones de reforma en relación a formas asociativas de adjudicación.

Quiero hacer algunas consideraciones en cuanto a la forma en que se llevó a cabo esta reunión y en referencia también a lo que significan sus resultados.

En primer lugar, este tipo de actividad satisface plenamente la filosofía de la cooperación técnica internacional que el IICA pretende imprimir a todas sus acciones. Nosotros reclamamos para nuestras actividades características innovadoras y características catalizadoras y complementarias de las acciones nacionales. Es evidente que las formas asociativas de producción agraria han existido y existirán en la medida en que dió y se dé la solidaridad humana, pero creemos que las formas asociativas autogestionarias en un proceso de reforma agraria, han aparecido sólo en América Latina. Nos satisface mucho, como institución, no sólo el que algunas de estas ideas se hubiesen enmarcado en relación a la característica innovadora de la cooperación técnica internacional propugnada por el IICA, sino también, el que los países las hayan aceptado y propiciado como formas efectivas de generación y creación de una nueva estructura de tenencia. Es evidente que nosotros hubiésemos podido satisfacer una vez más esta aspiración innovadora mediante, por ejemplo, la realización de una actividad académica encargada a algunos expertos internacionales, que orientándose sobre los aspectos teóricos de la empresa, hubiesen producido una excelente motivación en ustedes pero, como hemos querido también poder reclamar en el futuro las características catalíticas de la reunión, preferimos entonces organizarla de modo tal que ustedes mismos, los hombres que según cada concepción nacional lidian cotidianamente con los procesos de adjudicación de la reforma agraria, intercambiasen experiencias, tuviesen la oportunidad de reflexionar y al mismo tiempo, pudiesen ponerse de acuerdo en cuanto a los principios normativos que deben informar sus acciones futuras.

Creemos que las visitas que ustedes han realizado a los Centros de Producción y a los CERAS, habrán complementado satisfactoriamente las inquietudes que los debates les hubiesen producido.

En segundo término, quiero referirme muy brevemente a las conclusiones y recomendaciones que ustedes produjeron en la Reunión de Ejecutivos de Reforma Agraria de Panamá, en la cual se originó también la presente reunión. En esa ocasión, como lo recordó Enrique Blair al iniciarse esta reunión, ustedes definieron con exactitud las características de las empresas comunitarias.

Después de esa caracterización, ustedes reclamaron una reunión como la que ahora concluye y finalmente solicitaron al IICA el establecimiento de un sistema multinacional de capacitación de Empresas Comunitarias. Me complace informarles que estamos dando los pasos necesarios para satisfacer la última solicitud a la que me he referido. Creemos que no obstante la bondad de la idea de la autogestión campesina, es indispensable profundizar en sus resultados prácticos. Ello significa de inmediato el establecimiento de un sistema de investigación económico-social que nos permita ofrecerles, basados en la experiencia, recomendaciones o sugerencias referentes a la implementación de las empresas comunitarias. Es evidente pues, que se hace indispensable un proceso de capacitación práctica que permita a los funcionarios de las agencias de reforma agraria detentar un comportamiento adecuado para cada una de las circunstancias nacionales, regionales o locales, en las que se produzcan procesos de empresarización de la agricultura campesina. El programa que se está pretendiendo llevar a la práctica cumplirá este propósito sobre bases muy pragmáticas. Tratando de cumplir con lo solicitado por ustedes, estamos dando los primeros pasos para que ese programa multinacional se ejecute en Centros Nacionales de Capacitación, tales como el Proyecto ICIRA, en Chile; el CENCIRA, del Perú; la Fundación CIARA, de Venezuela; el Programa Nacional de Capacitación Agropecuaria de Colombia, etc. Si este programa se cristaliza, habremos satisfecho nuestras viejas aspiraciones de coordinación de la capacitación y nuestra actividad resultará así solamente complementaria de las actividades nacionales.

Las conclusiones a las que ustedes han llegado, indican, entre otras cosas, una cabal y amplia comprensión de la empresa comunitaria como un instrumento generatriz de un proceso global de democratización. Democratización de la estructura administrativa del Estado para orientarla al servicio de los campesinos; democratización de las acciones generales de reforma agraria para proyectarlas con masividad y rapidez al margen de cualquier situación de privilegio; democratización de la participación campesina en todos los aspectos de la gestión empresarial y de la actividad estatal.

Las circunstancias se presentan a algunos lirismos. Las contrarrestan, sin embargo, varios hechos. Esta cálida demostración de informalidad con que se cierra el Seminario; la presencia de campesinos durante la reunión y la respuesta tangible que ella ha dado al pluralismo ideológico que vive el continente, hacen aparecer nítidos y claros perfiles de realismo que auguran felices y promisorias alboradas de justicia y de igualdad.

REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

RIEECC. Doc. 8 (XI-12-73)

DISCURSO PRONUNCIADO POR EL DOCTOR HUGO DIAZ OYARZUN  
VICEPRESIDENTE EJECUTIVO DE LA CORPORACION  
DE LA REFORMA AGRARIA, CHILE

\_\_\_\_\_ Santiago, Chile, abril 30 a mayo 5 de 1973 \_\_\_\_\_

ՀԱՅԿԱՍՏԱՆԻ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ  
ԵՎ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿՈՄԻՏԵ

ՀԱՅԿԱՍՏԱՆԻ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ

ՀԱՅԿԱՍՏԱՆԻ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ  
ԵՎ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿՈՄԻՏԵ  
ԿԵՆՏՐՈՆԻ ԿԱՐԳԻՆ ԱՐԿԻՎ

ՀԱՅԿԱՍՏԱՆԻ ԳՐԱԳՐԱԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ



## DISCURSO DE CLAUSURA DE LA REUNION INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

Pronunciado por el Vicepresidente Ejecutivo de  
la Corporación de la Reforma Agraria, Chile,  
doctor Hugo Díaz Oyarzún, Presidente de la  
Reunión.

La humanidad vive, indudablemente, una de las épocas más bellas y significativas de toda su historia. Una nueva era se abrió en el instante en que el hombre, empujándose sobre su nido, dió un salto espectacular hasta la luna. Se logró así uno de los grandes hitos de la era espacial, cuyos centenares de satélites artificiales tachonan nuestros cielos, revolucionando las bases de electrónica, las comunicaciones, el conocimiento del cosmo y la cultura del hombre.

Lo que veinte años atrás no pasaba de ser una utopía para el 95 por ciento de nuestros semejantes y un peligro para la mayoría del 5 por ciento restante, es hoy una realidad que a nuestros hijos apenas llama la atención.

Una auténtica revolución científico-técnica ha arrancado de las entrañas de la naturaleza sus principales secretos. La irreductible inteligencia humana está a punto de obtener la síntesis del ácido desoxirribonucleico, considerado base de la herencia y de la vida. Por este camino se alcanzará luego la síntesis o semisíntesis de la proteína animal. Con ello la agricultura del mundo contemporáneo adquirirá una dimensión diferente: la carne y la leche, elementos vitales para la alimentación humana, ya no será necesario obtenerlas de las praderas o de los concentrados, bastará con abrir el refrigerador casero.

Sin embargo, pese a todo este alarde de supremacía intelectual de la raza humana, este mismo siglo ha vivido la experiencia irracional de dos guerras mundiales y hoy mismo, la mayor parte del mundo lucha denodadamente por evitar una tercera.

La lucha por la paz es hoy, más que nunca, consustancial a la supervivencia del hombre en el planeta y nos impele a ser, cotidianamente y en forma empedernida, soldados de esta causa. De qué puede servir todo el progreso de la historia, si mañana la tierra puede volar en pedazos, con solo accionar el impulsor automático de tres o cuatro bombas termo-nucleares?.

Mientras el mundo busca en forma apremiante cómo consolidar la paz, se abre paso en el ámbito político-social una transición histórica hacia nuevas de organización económica y social del mundo.

La inmensa mayoría de la humanidad ha derrotado el colonialismo. Sin embargo, como consecuencia han surgido nuevas formas de explotación de los pueblos oprimidos. Por eso los países del llamado Tercer Mundo o Subdesarrollados, que conforman la inmensa mayoría dentro de la Organización de las Naciones Unidas, han demostrado con entereza su decisión de defender sus derechos e iguales condiciones de vida y desarrollo para sus pueblos.

En este contexto histórico se desenvuelve el proceso de evolución iberoamericano. La Revolución Cubana marca en el continente un suceso trascendental, que como contrapartida genera la respuesta de la Alianza para el Progreso consagrada en Punta del Este, cuyos resultados todos conocemos.

Hoy todos los países de América Latina buscamos nuevos derroteros, nuevos caminos, cada uno en estricta concordancia con su desarrollo político, económico y social y respetando la idiosincrasia de sus respectivos pueblos. Así, por ejemplo, han surgido la experiencia peruana, la panameña, o la chilena. Este pequeño país que ha tenido el honor de cobijarnos en estos breves días, es -lo decimos con sincera modestia, pero al mismo tiempo con íntimo orgullo- un nuevo camino, observado con atención por otros países, incluyendo algunos europeos, como posible ruta de esa definición liberadora.

Aquí han estado ustedes y han podido mirarnos libremente. Del mismo modo, estamos dispuestos a mostrarle a quien quiera nuestra experiencia; esta experiencia dura y apasionante de luchar por el socialismo, bajo nuevos moldes que tienen, a nuestro parecer, tanta trascendencia como la tuvo en su oportunidad para el desarrollo económico y social la Comuna de París.

Ustedes nos han honrado con su presencia, motivada por objetivos sumamente importantes para el porvenir del Continente. Todos los aquí presentes nos sentimos férreamente unidos por un ideal y una tarea común: gestar la transformación radical de las estructuras agrarias de nuestros países.

Dentro del despertar de América Latina, indudablemente ocupa primerísimo lugar la nueva realidad de nuestros campos. Tal como en la utopía espacial, la Reforma Agraria era una locura o un tabú hace apenas dos décadas. Hoy no solamente se ha hecho convicción unánime, sino que cada vez con mayor nitidez primordial de su propio destino y en factor determinante del desarrollo nacional.

Por eso, no ha sido difícil para esta Reunión concordar en que la Empresa Comunitaria constituye el gran vehículo de organización hacia el que deben converger los procesos de transformación agraria de nuestros países. A la luz de esta convicción, surgen las recomendaciones elaboradas en breves días de concentración, que auguramos sean eficaces traduciéndose en realidades a través de su aplicación.

He aquí nuestra responsabilidad desde este momento. Luchar en nuestro respectivo medio, para que nuestros criterios técnicos lleguen a la mesa campesina, desde donde deben surgir, gestada en las bases, la organización concreta de las nuevas empresas.

Nuestras recomendaciones ocupan el lugar que les corresponde, como orientación. Pero, indudablemente, no podemos dictar meros esquemas ni adoptar anacronismos o copias foráneas. Dentro de un sentido dialéctico, estas empresas tomarán en cada caso las formas que determinen las condiciones peculiares de nuestros pueblos. Pero esta variedad tiene el gran sustrato común en que se asientan nuestras esperanzas como Latinoamericanos: que tales empresas deben convertirse en el instrumento a través del cual el campesino emerja de una vez a la era espacial de donde lo han mantenido alejado la injusticia y la marginalidad.

Señores delegados: estamos cerrando una jornada más en el quehacer dificultoso y trascendente a que nos obliga el privilegio de nuestra cultura y versación técnica. Los chilenos nos sentimos felices de que sea nuestro suelo donde ustedes han podido palpar nuestras virtudes y nuestros defectos; nuestras esperanzas y nuestros problemas; la fe inmensa de las grandes mayorías, hasta el odio enconado de minorías que se escurren siniestramente en las sombras buscando hacernos fracasar.

Pero, por sobre todo, han podido ustedes apreciar que no sólo existe libertad en este rincón del continente, sino incluso rasgos de libertinaje, ya que gran parte de nuestros problemas estriban, como lo decía hace poco el propio Presidente de la República, en que, durante esta época de transición, estamos soportando el peso de todas las desventajas del capitalismo, sin tener todavía ninguna de las ventajas del socialismo.

Sin embargo, el desarrollo del nivel sindical y obrero de Chile, la experiencia de dos años y medio, nos indican que ganaremos la batalla. Del mismo modo como la conmoción dinámica y violenta de nuestra América Latina de hoy nos llena de esperanza. Porque cada pueblo, cada latinoamericano, entenderá tarde o temprano que debe decidirse a ocupar la página negra o la blanca de la historia. Porque, como ha dicho un gran poeta chileno. "la lucha de los individuos y de los pueblos no es con el minuto, sino con la eternidad".

...and ...

...and ...

...and ...

...and ...

...and ...

...and ...

**V PARTE**  
**ANEXOS**

TABLE 7

AMERICA

## **ANEXO 1**

**RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES DE LOS EJECUTIVOS  
DE REFORMA AGRARIA EN LA IV REUNION INTERAMERICANA  
REALIZADA EN PANAMA, CON REFERENCIA ESPECIAL A LAS  
EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS DE REFORMA AGRARIA**

MEMORANDUM

TO :

MEMORANDUM FOR THE RECORD AND FOR THE INFORMATION OF THE MEMBERS OF THE BOARD OF DIRECTORS, THE BOARD OF MANAGERS, AND THE BOARD OF SUPERVISORS, CONCERNING THE PROPOSED REVISIONS TO THE BYLAWS OF THE COMPANY.



## RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES DE LOS EJECUTIVOS DE REFORMA AGRARIA EN LA IV REUNION INTERAMERICANA REALIZADA EN PANAMA, CON REFERENCIA ESPECIAL A LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS DE REFORMA AGRARIA

### Modelos de Producción Agrícola en Chile, Colombia, Venezuela y Panamá

El estudio de los temas incluidos en la agenda se hizo con base en los cuatro documentos de trabajo presentados por el IICA a consideración de los participantes. El primero de ellos, se refirió a las Empresas Comunitarias Campesinas en América Latina. El documento resume las políticas desarrolladas en este sentido por los diferentes países y presenta conclusiones sobre la orientación que están tomando estas empresas a nivel nacional, consideraciones hechas con base en los estudios correspondientes a Chile, Colombia, Panamá y Venezuela.

El documento afirma que el principal esfuerzo de los países de América Latina en la década de los años setenta, estará dirigido a diseñar la unidad básica de la nueva estructura agraria, que sería, precisamente, la Empresa Comunitaria.

El informe señala luego, con base en estadísticas recientes, la variable decisión política que existe en estos países para realizar un cambio en la estructura agraria. Asimismo, analiza la variación que se observa en las políticas de dotación campesina, reemplazando la asignación individual de la tierra por formas asociativas tanto de dotación como de producción.

En el estudio se destaca la necesidad de que las nuevas formas de tenencia y producción campesina reciban un tratamiento jurídico especial, para diferenciarlo de los esquemas jurídicos tradicionales.

El estudio presenta también los problemas que pueden llegar a originarse en la nueva estructura agraria, especialmente en los aspectos de:

1. Flexibilidad de los nuevos modelos para absorber la totalidad de la población campesina;
2. nuevas desigualdades que pueden llegar a generarse en las nuevas empresas;
3. participación efectiva que se está produciendo dentro de la empresa campesina;
4. mayor o menor grado de intervención oficial;

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
DEPARTMENT OF THE HISTORY OF ARTS  
AND ARCHITECTURE  
1100 EAST 58TH STREET, CHICAGO, ILL. 60637

Department of the History of Art and Architecture

The Department of the History of Art and Architecture is a leading center for the study of art and architecture in the United States. It is one of the few departments in the country that offers a Ph.D. program in the history of art and architecture. The department is home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

The department is also home to a number of distinguished faculty members, including the current chair, Professor Robert Taft. The department's research interests are broad and include the history of art and architecture in the United States, Europe, and the non-Western world. The department also offers a number of courses in the history of art and architecture, including the history of art and architecture in the United States, the history of art and architecture in Europe, and the history of art and architecture in the non-Western world.

5. resultados económicos de las nuevas formas de producción;
6. socialización de los excedentes producidos en estas empresas;
7. recombinación de los factores productivos, sin sujeción a la delimitación predial de las anteriores haciendas, y
8. sistemas de promoción empleados.

### Análisis Científico de las Empresas Comunitarias

El documento "Bases para la elaboración de una Metodología de Análisis de las Empresas Comunitarias Campesinas", contiene un estudio de la aparición de las empresas comunitarias campesinas, indicando que dichas empresas no han surgido en América Latina por accidente, sino por la necesidad efectiva, dictada por el desarrollo mismo del proceso de reforma agraria.

Afirma que la estructura agraria latinoamericana, como constelación social definida por la polaridad latifundio-minifundio, se ha vuelto en la totalidad de los países de América un obstáculo para el crecimiento económico, la integración nacional, el mejoramiento de los niveles de vida, el bienestar nacional y la participación de las masas en los procesos políticos.

El documento en mención está basado en un estudio de caso realizado en la empresa comunitarias "La Trinidad", en el departamento del Tolima, Colombia. Al definir el concepto de empresa comunitaria campesina, el trabajo señala sus tres dimensiones básicas, o sean: el aspecto económico que implica utilización racional de los recursos productivos; el social, representado en el término comunitario, como un grupo humano que comparte objetivos y metas específicas cohesionado de hecho y con sentido de unidad en la acción; y el político en cuanto a pertenencia a una clase.

El documento utiliza la técnica de estudio de caso, pero engastada dentro de una concepción estructural histórica de la realidad. Se analizaron los aspectos de la empresa en sí, los de la empresa y sus relaciones con la estructura agraria.

### El Desempleo: Un Freno para el Desarrollo

El documento observa que la reforma agraria debía considerarse en relación con los objetivos del empleo como un medio para contribuir a la solución de los graves problemas de los países en vía de desarrollo. Que la magnitud de la problemática rural en América Latina requiere soluciones audaces y radicales, pero que la mayoría de los países no han sido lo suficientemente decididos para atacar este problema.

Según el documento, la clave para la solución del desempleo rural en América Latina está en la transformación del latifundio, que acapara la mejor parte de los recursos disponibles sin hacer un eficiente uso de éstos.

Como una de las formas en que la reforma agraria puede contribuir a resolver el problema de desempleo, el documento señala la formación de cooperativas o de otras asociaciones de producción basado en los límites de los existentes. También en la formación de nuevas unidades de tipo asociativo bajo regímenes cooperativos, estatales o aún más, que sobrepasen los límites de los fundos existentes abarcando regiones o zonas enteras.

Para terminar, el documento considera que a largo plazo existen otras soluciones para resolver el problema del desempleo diferente al de la reforma agraria. Sin embargo, a corto y mediano plazo son indispensables estas reformas porque las áreas rurales tendrán que absorber parte importante del crecimiento vegetativo de la población.

### Cooperación del IICA en las Reformas Agrarias Latinoamericanas

Finalmente se desarrolló el tema relacionado con la Cooperación del IICA en la Reforma Agraria Latinoamericana.

Este documento contempla el origen y las actividades del IICA en reforma agraria, las formas de servicio utilizadas en estas actividades, las operaciones que realiza por conducto del CIRA y de los especialistas regionales y la necesidad de orientar la acción del Instituto con la contribución de las instituciones nacionales de reforma agraria y desarrollo rural.

El documento destaca que además de los diversos cursos a nivel internacional, el IICA ha ofrecido numerosos cursos de orden nacional, especialmente en Colombia, en virtud de un convenio con el Gobierno de ese país, por el cual se estableció el Programa Nacional de Capacitación Agropecuaria. En especial, se han ofrecido cursos y seminarios sobre estructura agraria y reforma agraria, filosofía de la reforma, promoción de la organización campesina, modalidades de adjudicación de tierras y empresas comunitarias. Otro método importante de la enseñanza impartida por el IICA ha sido el adiestramiento en servicio y la capacitación recíproca.

En otros campos, el IICA ha realizado a pedido de las instituciones nacionales y en asocio con personal de éstas, más de treinta investigaciones sobre problemas de reforma agraria y desarrollo rural. Se han estudiado estos fenómenos en varios países latinoamericanos.

El documento expresa que la acción primordial del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, es el fortalecimiento de las instituciones nacionales.

Al término de las exposiciones de los documentos de trabajo de la reunión, los representantes de los diferentes países destacaron el esfuerzo realizado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA, en la preparación de los documentos anteriores. Los delegados oficiales de Venezuela, Perú, Bolivia, Honduras, Chile, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia, al comentar los estudios, presentaron algunas de las experiencias vividas en sus países dentro del desarrollo de las empresas comunitarias campesinas y, en algunos casos, entregaron trabajos adicionales.

### Declaración Doctrinaria

Como conclusiones de las deliberaciones, los asistentes a la IV Reunión aprobaron una Declaración Doctrinaria, en la cual se destacan las causas que han impedido la reforma de la estructura agraria en los países del área y a las características que debería tener la nueva estructura que surja como consecuencia de los procesos de reforma agraria que se adelantan en el Continente.

En el texto de la Declaración Doctrinaria se destacan los siguientes aspectos:

"A pesar de la decisión tomada por los países latinoamericanos en Punta del Este, en la cual se comprometían a reformar la estructura agraria, ese proceso no ha alcanzado niveles suficientes de profundidad en la mayoría de los países de la región y en algunos, pudiera estar estancado e incluso, en retroceso. Las causas determinantes de esa situación se encuentran en los siguientes factores:

- a) La dependencia estructural de las economías nacionales respecto de los centros hegemónicos internacionales del capital;
- b) el progresivo deterioro de los términos de intercambio, es decir, la continua descapitalización, generada por relaciones comerciales desfavorables a los países exportadores de productos agrícolas y mineros;
- c) la estructura interna de poder, controlada por el capital monopolístico hace que las grandes masas de obreros, campesinos y la población marginal no participen de las decisiones económicas y políticas".

La declaración expresa también que "en algunos países, a pesar de existir una decisión política de hacer la reforma agraria, aún no se ha logrado un cambio total de la estructura agraria, debido al empobrecimiento nacional, generado por la situación estructural de dependencia económica

por la incapacidad de los grupos dominantes de utilizar productivamente el capital acumulado en la dinamización de la economía nacional y por el uso suntuario que estos grupos hacen de parte importante de este capital.

De ahí la necesidad de producir cambios profundos de la estructura global de los países que hagan posible, dentro de un esquema de desarrollo, disponer libremente de sus recursos naturales, de los medios de producción y de los excedentes económicos que son necesarios para la financiación adecuada de ese desarrollo.

En el sector rural el camino se encuentra en una reforma agraria masiva respecto a su alcance, rápida en cuanto al tiempo en que se ejecuta e imperativa. Las reformas agrarias marginales, lentas y conciliatorias no sólo no producen los cambios esperados sino que acentúan y refuerzan el poder político de los grupos dominantes, proporcionándoles elementos que les permiten desviar el proceso y controlarlo".

La declaración afirma que este tipo de reforma debe constituir la expresión agraria de los cambios profundos que se requieren y exige la conformación de una nueva estructura, caracterizada por los siguientes aspectos:

1. Sistemas nuevos de tenencia, producción y distribución, que eliminen progresivamente toda forma que, a través de la apropiación privada de los medios productivos, implique una explotación de las masas campesinas.
2. El control del proceso decisorio y de la utilización de los excedentes mediante la participación activa de todos los campesinos, es decir, de todos los que pertenecen a las clases dominadas del campo, incluyéndose entre ellos los minifundistas, las comunidades indígenas, los asalariados y los subempleados rurales y no solamente aquellos que se encuentran vinculados directamente al latifundio tradicional.
3. El dimensionamiento de las unidades productivas comunitarias de manera que permita utilizar las ventajas de las economías de escala.
4. La capitalización social de parte de los excedentes económicos, generados por la nueva estructura, a fin de crear nuevas actividades productivas (empleos), orientados hacia la dinamización del desarrollo.

Estas formas asociativas o comunitarias son las más adecuadas para garantizar la libertad y dignidad de los campesinos, para vincularlos al proceso de decisiones nacionales y para estimular la creación de una cultura nacional auténtica.

Más adelante, la declaración menciona algunas características que pueden contribuir a una conceptualización de las empresas comunitarias. Estas serían las siguientes:

- a. Están formadas por "campesinos", entendiéndose por tales a las personas de escasos recursos que derivan en subsistencia del sector rural. Estas empresas deben tener, por tanto, una connotación de clase que las diferencia de otras organizaciones de productores agropecuarios con medianos o grandes recursos económicos.
- b. Su carácter de "empresa" estaría dado por una eficiente combinación de los factores productivos y una racional utilización de los recursos naturales, con el propósito de producir rendimientos económicos. En esta actividad empresarial el aumento de capital constante no debe implicar eliminación de fuentes de trabajo sino capitalización progresiva destinada a crear nuevas oportunidades de ocupación.
- c. El carácter comunitario estaría basado en la propiedad, o uso común del conjunto de elementos que integran la explotación, en la redistribución de utilidades en función del trabajo aportado y en la capitalización social de partes de los excedentes económicos generados, de tal manera que estos se utilicen no sólo para el beneficio de sus trabajadores directos de la empresa, sino para el desarrollo de todo el sector campesino.
- d. Es también esencial que estas empresas permitan lograr la capacitación de todos sus integrantes sobre aspectos internos y externos de la explotación, que contengan mecanismos eficientes para garantizar la participación efectiva de todos sus miembros en la planificación y gestión de la actividad empresarial y que impidan toda forma de explotación de unos campesinos sobre otros.

#### Recomendaciones de la IV Reunión

La IV Reunión Interamericana de Ejecutivos de la Reforma Agraria, formuló importantes recomendaciones al IICA y a los gobiernos de América Latina, entre las cuales se destacan las siguientes:

1. Que la Dirección General del IICA presente a la próxima Reunión Anual de la Junta Directiva, un plan de acción mediante el cual y a través de la coordinación multinacional de varias entidades, tales como el Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria (CENCIRA), del Perú; el Programa Nacional de Capacitación Agropecuaria (PNCA), de Colombia; el Centro de Capacitación e Investigación en Reforma Agraria (CIARA), de Venezuela; el Centro de Estudios de Reforma Agraria Integral, (CERAI), de Bolivia; y el Programa Centroamericano de Reforma Agraria (PRACA), del

Istmo Centroamericano, se desarrolle un programa especial en los próximos cinco años, que articule un sistema integral de asistencia técnica, en investigación; educación campesina extraescolar; reforma agraria y organización campesina, para desarrollar empresas comunitarias de autogestión campesina y para contribuir a la solución del problema del desempleo agrícola, a la redistribución del ingreso, a la modificación del uso y propiedad de los factores de producción y a la promoción y consecución de una más activa participación en todos los niveles decisorios del sector agrario.

2. Que el IICA y otras instituciones internacionales promuevan los estudios necesarios y presten la asistencia técnica conveniente para el desarrollo de las empresas comunitarias, especialmente como recurso para expandir las oportunidades de empleo en el campo.

3. A los gobiernos de los países miembros del IICA la inclusión de por lo menos un representante campesino en todas sus delegaciones a reuniones y conferencias sobre la problemática rural de Latinoamérica.

4. Reconocer, a nombre de los campesinos, el esfuerzo del IICA en favor del avance de los programas de reforma agraria en Latinoamérica y de una real participación campesina en todos los niveles del proceso de reforma agraria.

#### Resoluciones de la IV Reunión

Igualmente, se aprobaron varias resoluciones, entre las que se destacan:

1. Reconocimiento a los gobiernos de Chile, Perú y Panamá por el esfuerzo especial que han desarrollado para el avance de las acciones de reforma agraria.

2. Reconocimiento al Gobierno de Panamá, al Ministro de Agricultura, al Director de la Comisión de Reforma Agraria y al campesinado panameño, por la organización de la reunión y por su participación en ella, lo mismo que por la hospitalidad y por la generosa acogida dispensada a todos los participantes.

3. Reconocimiento al IICA en la persona de su Director General y del Director del Proyecto 206, por la iniciativa de organizar estas reuniones comunitarias, que constituyen un valioso aporte inicial a la investigación sistemática de las ventajas y limitaciones de estas nuevas formas asociativas de tenencia.

4. Deplorar la ausencia de Cuba de la reunión y formular votos porque esté presente en la próxima reunión de ejecutivos de reforma agraria de América Latina.



## **ANEXO 2**

**ALCANCES GENERALES SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS EN CHILE.  
DOCUMENTO ELABORADO POR EL DOCTOR FUGO DIAZ OYARZUN, VICEPRESIDENTE  
EJECUTIVO DE LA CORPORACION DE LA REFORMA AGRARIA, PARA LA REUNION  
INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS**

INDEX

THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS  
530 N. Dearborn St., Chicago, Ill. 60610  
U.S.A. and Canada  
Distributed in Great Britain by  
George Allen & Unwin, Ltd., London  
Printed in the U.S.A.

**ALCANCES GENERALES SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS EN CHILE.  
DOCUMENTO ELABORADO POR EL DOCTOR HUGO DIAZ OYARZUN, VICEPRESIDENTE  
EJECUTIVO DE LA CORPORACION DE LA REFORMA AGRARIA, PARA LA REUNION  
INTERAMERICANA DE EXPERTOS SOBRE EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS**

Chile vive un proceso revolucionario; queremos echar las bases para la creación de una sociedad socialista. Esto significa enfrentarse a una tarea ardua, difícil, llevada a cabo en medio de una encarnizada batalla con aquellos sectores que pierden sus privilegios, que van siendo desplazados del poder. Dicho de otra manera, nuestro proceso se desarrolla en el ámbito de una intensa lucha de clases. Los acontecimientos de estos últimos días pueden ilustrar a los señores delegados sobre lo que digo.

El campo no está ni podría estar ajeno al acontecer de nuestros días. Quienes tenemos responsabilidades entregadas por el Gobierno, muchas veces no podemos detenernos a hacer análisis más o menos exhaustivos de algunas partes o de toda la problemática del frente en que trabajamos, compelidos por problemas de carácter inmediato propios de la situación antes referida.

Sin embargo, con ocasión de este evento creemos que podemos plantear algunas cuestiones relativas a las Empresas Comunitarias Campesinas que nos preocupan y desde luego hacer alguna evaluación de nuestra realidad.

La historia de Chile, fundamentalmente la de este siglo, está marcada por la presencia combatiente de la clase obrera. El desarrollo de la minería y la explotación del salitre, dan paso al nacimiento de ella y surge de su seno la figura de Emilio Recabarren, padre del movimiento obrero, quien entrega contenido y dirección política a la lucha de nuestro pueblo.

En el campo y a comienzos de este siglo, se encuentra prácticamente consolidado el latifundio, proceso que se desarrolla durante todo el siglo XIX; este latifundio tiene sus raíces históricas principalmente en las encomiendas, es decir, en el despojo de los indígenas.

Las luchas de nuestro pueblo, dirigidas por la clase obrera, van haciendo retroceder a los sectores retardatarios de nuestra sociedad y creando condiciones para el reconocimiento de sus derechos, para el desarrollo de sus organizaciones sindicales y políticas y para el mejoramiento de sus condiciones de trabajo.

Nacen organizaciones sindicales a nivel nacional, nacen los partidos políticos de la clase obrera. Todo eso por la difícil senda de una lucha que deja muchas vidas obreras y campesinas en la Curuña San Gregorio, Ranquil, Escuela Santa María de Iquique, y en tantos otros lugares de nuestra patria.

A fines de la década del 30, el frente popular irrumpe en la vida política chilena, y llega a la Presidencia de la República el profesor Radical Pedro Aguirre Cerda. Se acelera el desarrollo industrial, la clase obrera crece en las ciudades. Desde el campo llegan miles de trabajadores. Crece la demanda de productos de la tierra y el latifundio es incapaz de responder frente a esa mayor demanda. Chile debe importar productos agrícolas que tradicionalmente exportaba. Las demandas que transformaban la estructura agraria, por hacer la reforma agraria, planteada desde siempre por los partidos de los trabajadores comienza a tener eco ahora en otros sectores. Sin embargo, la oligarquía terrateniente hace uso de todo su poder para evitar un cambio respecto a la estructura agraria. La solución está, decía, en otorgar mayores créditos a los latifundistas.

Esta situación se mantiene, con una u otra variación sin mayor importancia, hasta que surge en América Latina, la Revolución Cubana. Es innegable, cualquiera sea la posición ideológica que se tenga, que este fenómeno histórico tiene gran trascendencia en toda América. Nuestros pueblos saben que allí se realiza una reforma agraria. Para todos los sectores sociales queda claro que la situación ha cambiado y que es necesario adecuarse a ella. Se plantea así la Alianza para el Progreso que recomienda realizar transformaciones en América Latina apoyada precisamente por quienes nunca la propiciaron. En cuanto al agro recomienda entregar la tierra en un plazo de 10 años a lo menos, a la mitad de los campesinos sin tierra del Continente. De esto va corrido 12 años y los resultados los conocen todos ustedes mejor que nosotros.

En este marco histórico, y siguiendo las recomendaciones de Punta del Este, se dicta en Chile la Ley 15.020 de fecha 27 de noviembre de 1962, que nuestro pueblo bautiza como la ley del Macetero.

Antes de referirnos a esta ley, quisiéramos decir a ustedes que se había dictado en Chile en 1928 la ley 4.496 que creó la Caja de Colonización Agrícola cuya obra fue la de establecer en Colonias de parcelas individuales a 4.206 familias en un espacio de 34 años, es decir, a razón de 100 familias por año, ritmo que permitiría entregar la tierra a la actual población campesina en tres mil años aproximadamente.

Esta situación no varía mucho con la citada ley del Macetero. Con ella se establecieron cerca de 2.400 familias en parcelas y huertos en el espacio de 2 años de aplicación lo que habría satisfecho las necesidades campesinas, de seguirse aplicando, en el plazo de 500 años aproximadamente.

Queremos llamar la atención respecto a la aplicación de esta ley: en ella se plantea que los beneficiarios de la Reforma Agraria serían los agricultores; a ellos y cumpliendo determinados requisitos, se les asignarían los referidos huertos y parcelas. Ahora bien, para demostrar la calidad de tal, en realidad no era indispensable ser agricultor precisamente.

Por ello en muchos casos los beneficiados fueron empleados públicos, profesionales, jubilados y otras personas quienes se sirvieron de las tierras asignadas para obtener ingresos extraordinarios o como lugares de recreación. Interesa fundamentalmente dejar en claro que no fueron siempre los campesinos beneficiados con esta ley.

Tanto por estas razones, como por el absoluto desinterés por establecer formas colectivas de explotación, las cooperativas que por imperio de la ley se establecían al formarse una colonia de parceleros o huerteros, nunca lograron ser tales. Nunca funcionaron como cooperativas ni nunca los cooperados tomaron conciencia de su calidad. Estas cooperativas sólo tuvieron vida para la obtención de créditos, de tal manera que hasta hoy se encuentran fuertemente endeudadas con los correspondientes organismos del Estado. Dentro del marco de este encuentro no creemos necesario referirnos con mayor profundidad a esta experiencia ni por la extensión de su aplicación ni por la calidad de sus resultados. Vale la pena citarla, eso sí, como un antecedente que sirva de hito de comparación a experiencias que ocurran o puedan ocurrir en América Latina.

Dentro del desarrollo de la lucha de clases planteada al inicio de esta exposición, se crean las condiciones para una nueva etapa. Se trata de ensanchar las posibilidades del pueblo sin quebrar cimientos del origen social constituido. Hacer algunas concesiones al pueblo sin herir los intereses fundamentales de los sectores dominantes. Sobre este período dice David Baytelman:

"Ya en 1964, antes de la elección presidencial, se había ahondado profundamente la crisis de la agricultura. La importación de alimentos subía a niveles sin precedentes y la legitimación de la frase Reforma Agraria exigía definiciones que estuvieran de acuerdo con los requerimientos nacionales. Los dos principales candidatos en pugna llevaban como una meta la realización de una profunda Reforma Agraria. El temor a los cambios más profundos que podría realizar el Gobierno del compañero Allende, obligó a la derecha a apoyar a la Democracia Cristiana, aún cuando se planteaban 100.000 nuevos propietarios en el campo. El triunfo del señor Frei creó las condiciones para plantear la modificación de la Ley 15.020 y la aprobación de la Ley 16.640 actualmente en vigencia y aprobada con el apoyo político de los partidos de izquierda. Aún cuando planteaban frente a ella serias discrepancias.

"Es importante destacar dentro de todo el proceso de desarrollo de la Ley 16.640 la importancia histórica que tuvo la modificación del artículo número 10 de la Constitución Política que derrumbó prohibiciones de siglos sobre el derecho de propiedad, estableciendo la necesidad de que la propiedad cumpla una función social y creando las bases para cambiar el avalúo comercial de la tierra por el avalúo fiscal y permitiendo que la compensación no fuese pagada al contado, sino que en un período hasta de 30 años. Ello abrió los cauces para aprobar la Ley 16.640.

"Esta es la ley en vigencia que se sigue aplicando. Las modificaciones al derecho de propiedad no sólo tienen una importancia histórica desde el punto de vista de la evolución chilena, sino también en relación con la evolución que ha sufrido a través de la dinámica de los últimos 100 años al concepto de propiedad de aquellos que se inspiran en las doctrinas de la Iglesia Católica".

Y en otra parte agrega: "El Gobierno anterior había prometido proporcionar tierras a 100.000 campesinos. En los 6 años de gobierno y en los 3 de vigencia de la ley 16.640 se expropiaron alrededor de 1.400 latifundios que pusieron sobre la tierra sólo 25.000 campesinos. Ello significó de todas maneras, un buen avance en relación con el ritmo del proceso anterior, pero que resolvía el problema de la necesidad actual de tierras de los campesinos en un espacio un poco superior a los 70 años, se beneficiara a todos los campesinos".

Ahora bien, ¿Qué plantea esta ley en cuanto Empresas Comunitarias? Principalmente la ley en referencia crea Empresas Comunitarias en el campo. Es así como establece Asentamientos, Cooperativas, Centros agropesqueros, Centros agromineros, Centros de Reforma Agraria y otras formas. El Asentamiento es según la ley "La etapa transitoria inicial de la organización social y económica de los campesinos en la cual se explotan las tierras expropiadas por la Corporación de la Reforma Agraria durante el período que media entre la toma de posesión material hasta que se las destine en conformidad al artículo 67 de la presente ley". Sus objetivos según la misma ley son:

1. Explotar eficientemente las tierras que comprende el Asentamiento, mejorando la producción mediante la asistencia que proporciona o aporta la CORA.
2. Preparar y capacitar a los asentados para que asuman plenamente, al término del asentamiento, las responsabilidades de propietarios y empresarios agrícolas.
3. Orientar e impulsar el desarrollo de la comunidad promoviendo la preparación, creación y fortalecimiento de sus cooperativas y organizaciones de base.
4. Promover la capitalización de los asentados, procurando que el mayor ingreso que obtengan sea destinado principalmente a este objeto.
5. Construir la infraestructura mínima necesaria para el desarrollo de la vida familiar y comunitaria de los asentados y futuros asignatarios, así como la infraestructura necesaria para la normal explotación actual y futura del predio.

Por otra parte, esta ley plantea la creación de cooperativas que pueden ser de tres tipos: Asignataria, Mixta y de Asignatarios. La primera se caracteriza porque la propiedad

de la tierra productivas de toda la Cooperativa. La segunda, porque la tierra es en parte de la cooperativa y en parte individual de los socios. Finalmente, la de Asignatarios, que agrupa a los beneficiarios de parcelas entregadas por CORA.

Respecto a las otras empresas que se enumeran no están definidas en la ley y su aplicación, y por consiguiente, su definición queda entregada al organismo que las aplique.

De los 1.400 predios que se expropiaron en el gobierno anterior, se constituyeron aproximadamente 820 asentamientos. Se constituyeron además 104 cooperativas de Reforma Agraria debiendo en realidad haberse establecido 261.

Si tenemos presente que la cooperación en las condiciones del estado capitalista representa una institución capitalista colectiva, concluiremos que dichas cooperativas y asentamientos tienen esa calidad. Además los objetivos que se plantearon no fueron alcanzados, y ello nos obliga a realizar un trabajo muy intenso en el campo para corregir errores y enmendar rumbos.

No podemos negar, sin embargo, que el asentamiento es una forma de trabajo colectivo y por ello sienta las bases para modificaciones mayores en el campo. La cooperativa por su parte, no ha logrado diferenciarse del asentamiento y si bien jurídicamente son distintas, en los hechos son iguales.

Lo que hemos expuesto constituye la herencia que recibió el gobierno actual. En materia de empresas campesinas en el agro el programa de gobierno dice:

"Las tierras expropiadas se organizarán preferentemente en formas cooperativas de propiedad. Los campesinos tendrán títulos de dominio que acrediten su propiedad sobre la casa y el huerto que se les asigne y sobre los derechos correspondientes en el predio indivisible de la cooperativa".

"Cuando las condiciones lo aconsejen, se asignarán tierras en propiedad personal a los campesinos, impulsando la organización del trabajo y de la comercialización sobre bases de la cooperativa mutua".

"También se destinarán tierras para crear empresas agrícolas estatales con la tecnología moderna".

Todo esto hizo necesario corregir los errores que se habían producido en el campo y crear condiciones para el cumplimiento de lo establecido en el programa. Ello dentro de un marco caracterizado por:

1. Una legislación creada por el gobierno anterior que no se adecúa a las finalidades perseguidas por el actual gobierno.

2. Un sistema político pluripartidista con una fuerte oposición al gobierno, poseedora de un gran aparato de comunicación de masas con gran poder económico y político, oposición que de acuerdo a nuestro compromiso hemos respetado.

3. Las contradicciones existentes entre el desarrollo del proceso en las zonas urbanas y las zonas rurales.

De allí que el Gobierno plantea establecer el reemplazo de los asentamientos por los Centros de Reforma Agraria y dice que ésta es una organización económica-social transitoria destinada a ser aplicada en la nueva área de tierras expropiadas por el actual Gobierno.

Al establecer dichos centros, el Gobierno precisa:

"La experiencia recogida hasta ahora en la organización y funcionamiento de los asentamientos y en el rendimientos de la producción de las tierras entregadas a dicho sistema, por una parte y, por la otra, los principios y fines de la auténtica reforma agraria integral que impulsa el actual gobierno, han hecho perentoria la necesidad de establecer una nueva organización para la explotación de las tierras que se van expropiando al latifundio".

Y en otra parte agrega:

"Es indispensable que el campesino disponga de una organización que con flexibilidad le permita cumplir estos tres propósitos: aplicar, evaluar y mejorar métodos y sistemas de organización, manejo y control social de la producción agropecuaria; capacitarse en el desempeño del rol protagónico que ésta genuina reforma agraria asigna al campesinado y prepararse para asumir realmente las responsabilidades consiguientes, las cuales el régimen paternalista que implantó la anterior reforma agraria, no permitió hasta ahora exigir".

Es necesario destacar que al igual que el asentamiento el Centro de Reforma Agraria es una empresa de autogestión. Se diferencia por su estructura interna y también por su ligazón con la Corporación de la Reforma Agraria, ya que ahora obtienen sus créditos no en ese organismo, sino en el Banco del Estado y responden ante él.

Quizás si la mayor crítica que pudiera hacerse al asentamiento, sea la de permitir la explotación de campesinos por campesinos, debido a que el número de asentados existentes al establecer esa organización era definitiva y al mejorar las condiciones de explotación dichos asentados contrataban asalariados para el trabajo agrícola.

Creemos que es útil que los señores delegados sepan que consultados muchas veces los campesinos acerca de las deficiencias que ellos encontraban en los asentamientos, estos planteaban modificaciones que están recogidas en los Centros de Reforma Agraria. Sin embargo, por las circunstancias que vivimos y a las que ya me referí y también por algunas deficiencias nuestras, ha habido dificultades en la aplicación de éstos.



De esta situación surgen los Comités Campesinos, organización transitoria de la misma calidad que los Centros de Reforma Agraria y los Asentamientos, que permita resolver la situación que se crea en los predios cuyos campesinos no desean Centros de Reforma Agraria ni Asentamientos.

En cuanto a las Cooperativas de Reforma Agraria, a cuyos tres tipos nos referimos anteriormente, se mantiene la situación creada en el gobierno anterior. Es decir, asignada la tierra no se producen cambios cualitativos en ellas con respecto al asentamiento o al organismo transitorio que las precedió. Continúan trabajando de la misma manera y no se produce una actitud diferente al campesino frente a la nueva situación. Es aquí donde tenemos una gran responsabilidad y donde debemos poner un gran esfuerzo. Es necesario capacitar a los campesinos antes de crear la Cooperativa de Reforma Agraria, dentro del proceso mismo de la asignación de la tierra. Es fundamental, aún más, ir aprovechando algunas experiencias que se han producido sobre estímulos materiales y morales del trabajo. La entrega de un anticipo a todos los campesinos por igual, el no ajustar el pago de acuerdo a la calidad y cantidad del trabajo, sólo desincentiva al trabajador del campo. Es necesario dar importancia a las formas de organización del trabajo que los campesinos muchas veces se dan espontáneamente, como expresión de fórmulas que por sus experiencias conocen mejor.

Por otra parte, se hace necesario ir estableciendo algunas formas de normación del trabajo, como experiencias pilotos inicialmente y con el objeto de hacerlas extensivas a todo el agro.

Cualquiera sea la posición que se tenga acerca de las cooperativas en el agro no cabe ninguna duda que ellas tienen hoy una gran importancia, fundamentalmente en los países socialistas. Sin embargo, tenemos muy claro que Chile no puede copiar o trasplantar mecánicamente formas de organización, sino adecuar o crear para su realidad las que estime pertinentes. Para ello es necesario tener presente algunos principios. Por ejemplo, todos los autores y estudiosos de las reformas agrarias están de acuerdo en que es fundamental respetar el principio de la voluntariedad campesina. La adhesión voluntaria del campesino es condición de éxito de cualquiera organización, de cualquier empresa en el campo, especialmente de la cooperativa. Dichos autores ponen énfasis en atribuir los fracasos que se han tenido en este terreno al incumplimiento de este requisito.

Otro principio que nos parece de vital importancia en la organización de las empresas campesinas es el de la paulatinidad. Pretender apurar la formación de determinado tipo de empresa sin considerar la realidad concreta o la experiencia histórica, sería un error. Los hechos son muy porfiados y es por ello necesario admitir formas de organización intermedia que respondan al momento que vive nuestra patria. Hay que evitar posiciones dogmáticas al respecto. Es necesario tener presente el daño que puede hacerse si se pretende imponer formas de organización que no correspondan a la realidad, fundamentalmente por el ulterior desarrollo de la reforma agraria.

La experiencia de las cooperativas en el campo socialista permite tener presente otros principios específicos de este tipo de organización. Cito para ello al profesor húngaro Georgy Kerekes:

"En nuestra opinión, para el funcionamiento de las cooperativas tiene una significación destacada el principio de la autonomía y la democracia cooperativista. La esencia del sistema de dirección es el autogobierno colectivo".

Sabemos que la sustitución de la organización latifundista por otra superior, por la organización de los propios campesinos, no ha sido ni será fácil sobre todo sometido al atraso y al analfabetismo por generaciones y generaciones. Sabemos también que hay quienes miran con desconfianza las cooperativas. Quisiéramos en esta parte citar a Lenin:

"Entre nosotros se siente menosprecio por la cooperación, sin comprender la excepcional importancia que tiene, en primer lugar desde el punto de vista de los principios; en segundo lugar, desde el punto de vista del paso a un nuevo orden de cosas por el camino más sencillo, fácil y accesible para el campesino".

En otra parte dice:

"Ahora bien, cuando los medios de producción pertenecen a la sociedad, cuando es un hecho el triunfo de la clase del proletariado sobre la burguesía, el régimen de los cooperados cultos es el régimen socialista".

Respecto a las empresas estatales en el campo, y sólo como referencia, creemos que con la lectura de la parte pertinente del programa de gobierno queda clara nuestra posición. Cualquier tentativa, cualquier apresuramiento en el establecimiento de grandes explotaciones del Estado sin tener presente la necesidad del desarrollo de la conciencia de los asalariados del campo, de elevar su nivel político y organizativo, no puede sino comprometer el poder de nuestro pueblo, el gobierno popular. Hay que tener siempre presente que la solución de la cuestión agraria, que la sabemos muy importante, hay que subordinarla a la cuestión del poder, de la lucha por el progreso social. En esto cualquier equivocación puede resultar fatal.

Santiago, 2 de mayo de 1973

mgm  
XI.14.73







IICA CH