

00000889

CRITERIOS PARA DETERMINAR MODALIDADES

LAS APROPIADAS DE ORGANIZACION

Ernesto Liboreiro

Por modalidad de organización se entenderá, de aquí en adelante, al conjunto de características que asume una forma asociativa (FA) en lo referente al grado de asociación con respecto al trabajo, capital, gestión empresarial y distribución de los beneficios y a la manera como se organiza la prestación de los servicios.

Las modalidades organizativas que asumen las FA pueden facilitar u obstaculizar su éxito. Las posibilidades de éxito no radican exclusivamente en la modalidad organizativa. Ellas dependen también del nivel de capacitación de los campesinos, de la legislación vigente, del apoyo técnico y financiero del gobierno, de los planes de capacitación social y técnica de los gobiernos, de la relación con otras empresas y organización campesina, de la planificación a través del espacio y del tiempo, y en general de la decisión política que exista para impulsar vigorosamente procesos de transformación económico-sociales, políticos y culturales de los que ellas formen parte. Sin embargo, la modalidad organizativa que asuman tiene importancia por las dificultades que los campesinos pueden tener para realizar una gestión adecuada bajo formas de organización que no estén en consonancia con su pasado y aspiraciones, por dificultades para tener acceso a mercados de insumos y productos, por no estar adecuadamente preparada para enfrentar carencia de apoyo gubernamental en algunas fases del proceso y por no estar adecuadamente preparada para hacer frente al hostigamiento, activo y pasivo, desarrollado por sectores que ven en ellas un peligro para su estabilidad.

Los elementos mencionados constituyen apreciaciones basadas en la realidad latinoamericana. Son numerosos los inconvenientes que se han presentado derivados de la inadecuada modalidad de organización. Diversos países y regiones han descubierto que la promoción de modelos únicos, conforme a estereotipos que no responden a las realidades imperantes, pueden conducir, y en algunos casos ya lo han hecho, al fracaso de estas modalidades empresariales. La falta de consideración de las realidades existentes lleva a la implantación de modelos utópicos que redundan en atrasos desde el punto de vista del desarrollo, al provocar resistencias por parte de campesinos y de otros participantes en el proceso. Por esto es necesario avanzar cautamente en materia de las formas asociativas que se seleccionen.

CONFIDENTIAL

Page 1

1. The purpose of this document is to provide a comprehensive overview of the project's objectives and scope. It is intended for the use of all project team members and stakeholders.

2. The project is designed to address the current challenges faced by the organization and to implement a new system that will improve efficiency and reduce costs.

3. The project team has been assembled with members from various departments to ensure a cross-functional perspective. Regular communication and collaboration are essential for the project's success.

4. The project will be managed using a structured approach, including the identification of tasks, resources, and timelines. Progress will be monitored and reported on a regular basis.

5. It is important to maintain transparency and communication throughout the project. Any changes to the plan should be documented and approved by the project manager and relevant stakeholders.

6. The project team is committed to delivering high-quality results and ensuring that the project is completed on time and within budget. Your support and cooperation are appreciated.

7. For more information or to provide feedback, please contact the project manager at [contact information].



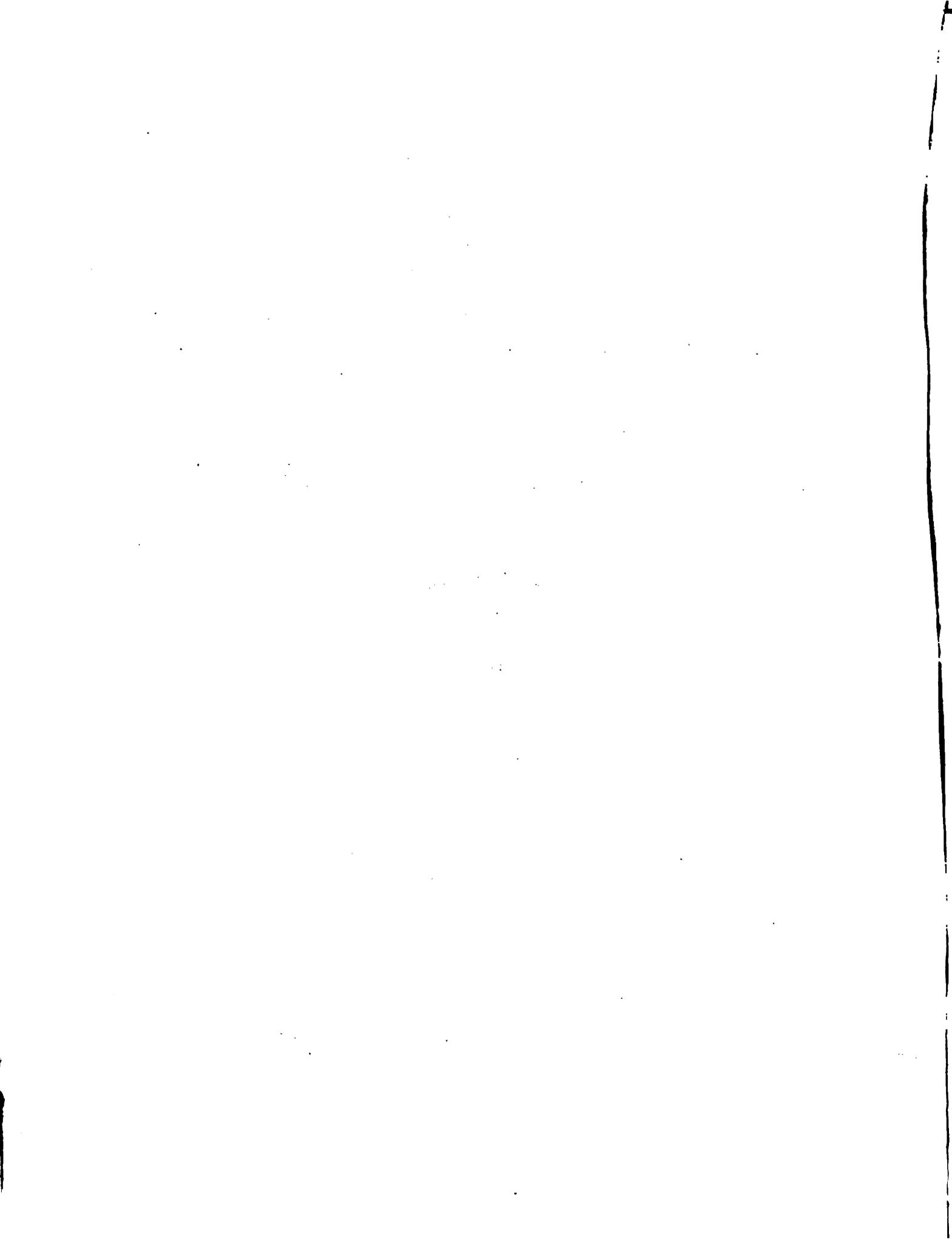
A continuación se presenta una serie de criterios, cuya utilización se propone como medio, para determinar modalidades apropiadas de organización de FA.

1. La modalidad que se adopte debe ser comprensible para los campesinos que formen parte de ella.

Es factible comprobar numerosos casos en que la modalidad de organización adoptada, incluso a veces legislada, no es interpretada adecuadamente por los campesinos miembros. Para que esto no ocurra, los modelos deben considerar muy seriamente la extracción social de los campesinos que pueden llegar a ser miembros; su experiencia productiva; sus actitudes y expectativas frente a los sistemas de tenencia de la tierra alternativos, a la organización del trabajo, a los cultivos de producción factible, a la tecnología de empleo posible, a la forma de distribución de los beneficios, etc. Su experiencia como minifundista, aparcerero, etc. determinará en gran medida su reacción frente a la organización del trabajo y a los medios de producción. Por otra parte, su experiencia productiva determinará en gran medida su reacción ante los cultivos y técnicas de posible elección. La imposición, por parte de organismos públicos o privados, de modalidades que no guarden relación con tales experiencias dará, como resultado altamente probable, resistencias del campesino a dicha forma.

2. La modalidad que se adopte debe contribuir a elevar el bienestar del campesino y su familia de manera significativa, conforme a sus aspiraciones.

Además de ser comprensible, la modalidad que se le propone al campesino, debe ser suficientemente atractiva, desde el punto de vista de su bienestar, como para inducirlo a participar voluntariamente. El campesino tenderá a adherirse a una FA en la medida en que piense que su participación resultará en un mejoramiento de su situación económico-social. Esta situación puede comprender un aumento en el nivel de ingresos, mayor estabilidad en el empleo, mejores posibilidades de educación para él y su familia, o una combinación de ellas y otras que no se mencionan aquí. La falta de participación voluntaria del campesino conducirá a la larga a resistencias que finalizarán con la destrucción de la FA y con la derrota de sus propósitos. Empero, para que el campesino decida participar en su expectativa de mejoramiento, debe ser relativamente significativa, principalmente en aquellos casos en que no ha tenido experiencias en FA o que tales experiencias han resultado negativas.



3. La modalidad que se adopte debe facilitar una capacitación creciente de los miembros. Debe tenerse en cuenta que los servicios de educación y capacitación en las áreas rurales son deficitarios frecuentemente. La organización empresarial debe ser diseñada de tal manera que cualesquiera sean las circunstancias imperantes, los campesinos y sus familias puedan contar con la posibilidad de elevar su nivel de capacitación y educación. En algunos casos los gobiernos promueven programas de capacitación destinados a mejorar tales niveles pero en la mayoría de los casos ellos tienden a ser inadecuados, insuficientes o inoportunos. Existen casos, inclusive en que algunos gobiernos prefieren evitar la ejecución de programas de capacitación cuyos objetivos, contenidos y métodos puedan llevar a un despertar y a la organización campesina. Por lo expuesto, es altamente conveniente que la organización empresarial y el tamaño de la unidad de producción sean tales que permitan contar a los campesinos con recursos suficientes como para encarar por su propia cuenta con programas educativos y de capacitación adecuados a sus necesidades, sin tener que depender de la iniciativa y recursos gubernamentales.

4. La modalidad que se adopte debe ser capaz de permitir un acceso adecuado a servicios técnicos, financieros y contables. Si existe una adecuada infraestructura pública y privada de estos servicios, la organización empresarial puede mantener tales servicios externos a su organización. En caso contrario será necesario que se contemplen un tamaño y una organización de la empresa adecuados para internalizarlos. En otras palabras, la empresa deberá contar con un tamaño tal que le permita generar recursos suficientes como para contratar los servicios de agrónomos, veterinarios, contadores y capacidad para autofinanciarse. Puede ocurrir, por otra parte, que no existan servicios públicos o privados adecuados como para que la FA dependa de su aprovisionamiento externo pero puede suceder que no sea necesario tampoco internalizarlos, en caso de que sea viable suministrarlo por medio de organismos de segundo grado o superiores.

Las mismas consideraciones son pertinentes para la prestación de servicios médicos, de guardería, recreación, etc.

5. La organización que se adopte debe contemplar el establecimiento de relaciones con otras FA, con organismos de segundo grado que las agrupen y con organizaciones campesinas a nivel regional y/o nacional. El aislamiento en que operan muchas formas asociativas de producción en algunos de nuestros países conspira contra las posibilidades de aprovechar adecuadamente las ventajas que ofrecen las FAP. Además, en numerosos casos la constitución de las FAP tiende a considerarse como un fin casi en si mismo sin atender a grupos de

The first part of the document
 discusses the general principles
 of the proposed system. It
 outlines the objectives and
 the scope of the project. The
 second part describes the
 methodology used in the study.
 This includes the data collection
 methods and the analysis techniques.
 The third part presents the
 results of the study. It shows
 the findings and discusses their
 implications. The final part
 concludes the document and
 provides recommendations for
 future research.

The methodology section details
 the experimental design and the
 procedures followed. It explains
 how the data was gathered and
 how it was processed. The
 results section contains tables
 and figures that illustrate the
 data. The discussion section
 interprets the results and
 compares them with previous
 studies. The conclusion section
 summarizes the key points and
 offers suggestions for further
 work.

The document is organized into
 several sections, each covering
 a specific aspect of the study.

The first section, titled
 'Introduction', provides an
 overview of the research. It
 states the purpose of the study
 and identifies the research
 questions. The second section,
 'Literature Review', examines
 the existing knowledge on the
 topic. The third section,
 'Methodology', describes the
 research approach. The fourth
 section, 'Results', displays the
 data. The fifth section,
 'Discussion', analyzes the
 findings. The final section,
 'Conclusion', summarizes the
 study.

campesinos que no participan de sus beneficios. La vinculación con otras empresas, su agrupación en organismos de segundo grado y su vinculación de manera formal e informal con organizaciones campesinas debe tenerse en cuenta, por lo tanto, para que dentro de la modalidad de organización se definan cauces que permitan mantener relaciones estrechas y eficientes con tales organismos.

6. La modalidad de organización que se adopte debe estar correlacionada con el sistema de tenencia anterior de los predios donde se instala la FAP, con la composición físico-química y topográfica de los terrenos que se aportan a la FAP, con el nivel de capacitación de los campesinos, con el nivel tecnológico alcanzado y con el pertinente para las condiciones existentes. Podría decirse utilizando otros términos que deben reformularse las relaciones sociales de producción existentes (que se basan sobre del control existente de los medios de producción) en función del desarrollo de las fuerzas productivas. En la medida en que las primeras no responden a las segundas, aquellas constituirán un impedimento al avance de las últimas.
7. No deben tomarse las modalidades seleccionadas como definitivas. Las modalidades que se adopten deben respetar las condiciones existentes, como se argumentó bajo diversos criterios, y al ser las condiciones cambiantes, las modalidades también deberán serlo para ser eficaces en la consecución de sus fines. Debe observarse en este sentido un criterio de progresividad y no forzarse situaciones. Debe observarse un criterio de progresividad en cuanto a las fases en las que se establezca la asociación. Puede ser conveniente en algunos países comenzar por estimular la asociación de los campesinos en el campo de los servicios de comercialización, financiamiento, consumo, asistencia técnica, etc. para pasar posteriormente al trabajo en común sin perder la individualidad de las parcelas y del capital. Etapas posteriores pueden existir en las que se unan los capitales, además del trabajo sin perder todavía la individualidad de la propiedad. La etapa de distribución de utilidades conforme a los aportes de trabajo y a la pérdida de individualización de la tierra pueden ser las últimas. Forzar procesos puede ser contraproducente al estimular ánimos contrarios al espíritu de cooperación.

Vale la pena terminar enfatizando la necesidad de contar con criterios que permitan orientar la búsqueda de modalidades apropiadas para las condiciones existentes en países y regiones determinados. No pueden darse recetas sobre la conveniencia de organizar cooperativas agrarias de producción, cooperativas agrarias de servicios, sociedades agrícolas de interés social, moshav ovdim, moshav shitufi, combinados al estilo yugoslavo, etc. La realidad imperante en cada país, y en diferentes regiones de cada país, es tan diversa y compleja que impide

formular recomendaciones sin conocerlas detalladamente. Por esto se torna imprescindible formular un número de criterios de cumplimiento estricto que sirva para orientar a técnicos, políticos etc. en la decisión sobre formas alternativas de organización. La propuesta presente tiene el propósito de iniciar un análisis y debate amplio sobre esta problemática.

En el presente informe se detallan los resultados obtenidos en el curso de la investigación realizada en el mes de mayo de 1950. Los datos obtenidos se refieren a la producción de leche en las vacas de la granja experimental durante el período comprendido entre el día 1 de mayo y el día 31 de mayo de 1950. Los resultados se expresan en litros de leche por vaca y día.

Vaca	1 de mayo	2 de mayo	3 de mayo	4 de mayo	5 de mayo	6 de mayo	7 de mayo	8 de mayo	9 de mayo	10 de mayo	11 de mayo	12 de mayo	13 de mayo	14 de mayo	15 de mayo	16 de mayo	17 de mayo	18 de mayo	19 de mayo	20 de mayo	21 de mayo	22 de mayo	23 de mayo	24 de mayo	25 de mayo	26 de mayo	27 de mayo	28 de mayo	29 de mayo	30 de mayo	31 de mayo	
1																																
2																																
3																																
4																																
5																																
6																																
7																																
8																																
9																																
10																																
11																																
12																																
13																																
14																																
15																																
16																																
17																																
18																																
19																																
20																																
21																																
22																																
23																																
24																																
25																																
26																																
27																																
28																																
29																																
30																																
31																																

