Manejo de Proyectos.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

Oficina del IICA en la República Dominicana

A/D-9/77
Original: Español

ESQUEMAS ORGANIZATIVOS DE LOS PRODUCTORES AGRICOLAS PARA LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS

Por:

Marcelo Grondín.

Santo Domingo, R. D.
Mayo, 1977

Oficina del IICA en la República Dominicana

A/D-9/77
Original: Español

ESQUEMAS ORGANIZATIVOS DE LOS PRODUCTORES AGRICOLAS PARA LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS

Por:

Marcelo Grondín

Santo Domingo, R. D.
Mayo, 1977

PRESENTACION

A medida que se van implementando los proyectos de desarrollo rural, la organización de los pequeños productores se perfila siempre más como un potencial y una posible alternativa para acelerar los procesos de cambio. Sin embargo, esta proyección nueva exige el cuestionamiento del motivo y de la finalidad de la organización rural para definir sus conceptos y encontrar los mecanismos apropiados que le permitirán estar al servicio de los pequeños productores y del desarrollo nacional.

Este es precisamente el propósito del presente texto preparado para el Seminario Latinoamericano sobre Estrategia de Comercialización para el Desarrollo Rural, el cual fué organizado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) en su Sede Central de San José, Costa Rica del 25 al 28 de abril de 1977 y en el cual participaron más de 60 representantes de países americanos, organismos internacionales y universidades.

Además, con la finalidad de informar respecto a las conclusiones de este Seminario y, en forma específica, de ilustrar el acuerdo de los participantes con los conceptos básicos expresados en la ponencia se incluye, a continuación de la conferencia, el texto de las resoluciones de las comisiones de trabajo del Seminario, esperando que este conjunto de textos permita captar más claramente el papel importante que las organizaciones campesinas están llamadas a cumplir.

ESQUEMAS ORGANIZATIVOS DE LOS PRODUCTORES AGRICOLAS PARA LA COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS

Dr. Marcelo Grondín *

Situar la organización de productores como punto esencial de la estrategia de comercialización -así como la menciona el programa del presente seminario- significa cuestionar no solamente la estrategia del desarrollo sino la teoría misma del desarrollo.

En efecto, cualquier estrategia para el establecimiento de un modelo de organización campesina responde necesariamente a una teoría más o menos definida y a una política concreta de desarrollo, las cuales repercuten profundamente en la estrategia organizativa campesina y en los programas de acción, particularmente la comercialización.

Siguiendo los delineamientos de este seminario, la presente ponencia se sitúa en una perspectiva histórico-estratégica desarrollista. Sin embargo, rechazando por una parte los criterios eficientistas y fomentistas, y relativizando, por otra, el enfoque funcionalista, este trabajo considera que el subdesarrollo es fundamentalmente el resultado del desequilibrio en la estructura de poder donde grupos privilegiados en control de los mecanismos económicos mantienen su posición privilegiada gracias al mantenimiento del desequilibrio de los mecanismos económicos, la apropiación desmesurada de los excedentes y la desigualdad de la distribución de los ingresos. Los mecanismos de la sociedad capitalista descansan sobre los principios de la libre empresa y la libre competencia generadoras de relaciones de fuerza. La pobreza engendra la debilidad; la riqueza sustenta el poder. En tal sociedad, solo un mejor equilibrio de fuerzas permitirá pasar a relaciones de razón y realizar los cambios estructurales que harán posibles una distribución más equitativa del ingreso nacional.

---

* Asesor en Organización Rural en el Proyecto PIDAGRO, dentro del Convenio IICA/SEA/FEDA, República Dominicana.

Interpretamos en este sentido la visión de las NN.UU. y del Sistema Interamericano que han reconocido repetidamente que "el desarrollo no significa solamente crecimiento con finalidad restringida al aumento cuantitativo de la producción y que es un concepto ideológico amplio que implica reorientación del poder político y social, redistribución de los ingresos y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas. Para ello, el desarrollo en América Latina debe ser considerado como un proceso de cambio estructural tanto en el sistema productivo como en las instituciones y requiere la participación creadora del pueblo, lo que significa mejorar la estructura de poder mediante una real participación del campesino en las decisiones y en las oportunidades políticas, económicas y sociales". (Marco Teórico IICA-FAO, 1970).

La estructura de poder constituye el elemento más fundamental de las relaciones en la sociedad y su desequilibrio es la causa más profunda del subdesarrollo. Por lo tanto, la meta de las políticas de desarrollo en las sociedades capitalistas no es primeramente lograr una coordinación racional de los mecanismos económicos sino establecer relaciones de equilibrio entre los sectores a partir de posiciones de fuerza que dan una capacidad de negociación y de control sobre las decisiones y la coordinación de los mecanismos económicos.

Compartimos el criterio de Alegrett (1971) de que "los principios fundamentales del desarrollo no podrán ser alcanzados en tanto no se supere el enfoque existente. Siendo el problema esencialmente estructural se hacen necesarias acciones que inciden determinantemente sobre la estructura existente. Solo puede sustentarse en la creación o existencia de una organización capaz de garantizar una efectiva participación campesina en la toma de decisiones económicas, sociales y políticas y capaz de erigirse como grupos de presión para el cambio de estructura".

La organización de los pequeños productores se sitúa dentro de esta perspectiva puesto que es la mejor forma como podrán conseguir un poder de negociación y de decisión, ser sujeto de su propio desarrollo y colaborar al desarrollo nacional.

Esta posición coincide con la filosofía humanista del IICA que "implica una valorización de cada miembro de la sociedad en tanto que hombre. Esto le exige que sus acciones tiendan a lograr que los sistemas productivos de los países miembros se organicen y funcionen de modo que toda la población participe, sin discriminaciones ni privilegios, tanto en la toma de decisiones como en los resultados del proceso productivo". (Araujo, J. E. 1975).

En esta perspectiva, la organización campesina no puede ser considerada como un instrumento para la implementación de proyectos de desarrollo o de la labor de los técnicos en extensión; a lo contrario, son los proyectos de desarrollo los que deben ser considerados, fundamentalmente, como un instrumento al servicio del fortalecimiento de las organizaciones campesinas y, en alguna forma, del establecimiento de relaciones de razón y de igualdad como condiciones necesarias para el desarrollo en lugar de las relaciones de fuerza y de dominación.

Puesto que la organización campesina se asevera como una condición para el desarrollo y una respuesta parcial a los problemas del subdesarrollo, este trabajo está constituído de dos partes principales: 1) un breve diagnóstico del subdesarrollo rural, y 2) unas reflexiones respecto a los delineamientos organizativos para los pequeños productores.

I. DIAGNOSTICO GENERAL

Al acercarse el final de la segunda "década del desarrollo" en América Latina, los promotores de los programas y los analistas de los resultados llegan a la conclusión de que las considerables inversiones, tanto en capital financiero como humano, no han solucionado el problema del subdesarrollo sino que, envarios casos, lo agudizaron. (Holland J., 1976). El crecimiento económico no ha conducido a una efectiva transformación social, las condiciones de vida de las grandes masas pobres no han mejorado en forma significativa y la participación de los grupos menos favorecidos en los proyectos de cambio socioeconómico casi no ha existido (Araujo, J.E., Oliart, F., 1975).

Más, a pesar del largo tiempo recorrido y de los cuantiosos recursos empleados, los objetivos fijados no han sido alcanzados y no se vislumbra la posibilidad de lograrlos en un futuro próximo (Alegrett, R., 1971).

En muchos países, la situación de las grandes masas populares se ha deteriorado todavía más, tanto en su aspecto absoluto como relativo, comparándola con otros sectores de la población. La transferencia tecnológica ha favorecido ciertos sectores y hecho surgir nuevas "élites" en el campo y en el país, pero no ha solucionado el problema del hambre, de la desocupación creciente, ocasionada particularmente por la mecanización y la falta de agroindustria, el problema del minifundio y de la minifundización, de los términos de intercambio, de los intermediarios, etc.

Para la finalidad de nuestro estudio podemos señalar tres tipos de análisis respecto al problema del subdesarrollo:

a) El enfoque que llamaremos eficientista o fomentista que atribuye principalmente el subdesarrollo a la escasa producción y productividad, situación agudizada por el crecimiento demográfico. Para este enfoque la solución se encuentra en el aumento de la producción, particularmente a través de la transferencia tecnológica y crediticia.

b) El enfoque que llamaremos funcionalista que atribuye básicamente el subdesarrollo a la falta de coordinación entre los mecanismos económicos, debiendo encontrarse la solución en una planificación global más equilibrada de los diferentes sectores de la economía.

c) El enfoque que llamaremos estructuralista, el cual atribuye fundamentalmente el fenómeno del subdesarrollo al desequilibrio en la estructura de poder, causado por la apropiación de la mayoría de los excedentes por una minoría de la población, la cual controla los mecanismos de la economía. Para este enfoque la solución al subdesarrollo, se encuentra en el equilibrio de la estructura de poder por medio del poder creciente de las mayorías pobres.

1.1 Crítica al Enfoque Fomentista

Además de aceptar generalmente una estructura agraria que estanca el crecimiento y favorece una minoría, las políticas de transferencia tecnológica no han influído en forma significativa en los mecanismos de producción y de distribución del ingreso.

La transferencia tecnológica y la "revolución verde" han permitido producir más alimentos. Sin embargo según Moore y Collins (1976) es en las áreas rurales de mayor crecimiento productivo donde el bienestar del 50% más pobre de la población total ha disminuído más en términos absolutos y relativos: donde hay más alimentos hay más hambre que antes, considerando o no el crecimiento demográfico.

Además algunos estudios recientes cuestionan seriamente la rentabilidad de la transferencia tecnológica para la agricultura del pequeño productor (Warman, A., 1976). Según Feder, E. (1972) la transferencia tecnológica es, antes que todo, un mecanismo para ampliar los mercados para los insumos (productos industriales) utilizados en la agricultura, fabricados y vendidos por las empresas multinacionales, y para aumentar el control económico y político de las naciones industriales sobre los países subdesarrollados.

La transferencia tecnológica no ha sido programada antes que todo para solucionar el problema del hambre en el Tercer Mundo sino para alimentar los mercados de los países industriales (Moore, F. y Collins, J., 1976). Por tal motivo se ha acentuado la producción dirigida y especializada de productos alimenticios. La masa de los pequeños productores son integrados paulatinamente a la producción mercantil y a la sociedad de consumo, debiendo competir no solamente con los productores y/o compradores sino con los consumidores pudientes de los países ricos, como si el mundo empezara a ser como un "supermercado global". (Moore, F., Collins, J., 1976).

Al producir más y al ser incorporados más profundamente a la estructura económica vigente por medio de la modernización tecnológica, sin cambio profundo de estructuras, los pequeños productores resultan ser más explotados que antes por los grupos dominantes que se apropian una parte mayor del nuevo excedente producido.

La primera década del desarrollo se abrió bajo el signo de la reforma agraria, acompañada por la transferencia tecnológica y, últimamente, crediticia. Sin embargo, son muchos los analistas que cuestionan su impacto para la solución del subdesarrollo. Después de buscar la solución en una mejor distribución de la fuente de la producción -la tierra- y/o en una mayor producción de bienes -la transferencia tecnológica- muchos técnicos centralizan actualmente su atención sobre la comercialización, puesto que poco serviría tener la propiedad de la tierra y aumentar la producción si los pequeños productores no llegaran a recibir, a través de la venta, el fruto de su trabajo. Sin embargo, si los proyectos de comercialización no trascendieran las metas de los proyectos fomentistas de los 20 últimos años no llegarían a tener más éxito que los programas de reforma agraria y de transferencia tecnológica.

1.2 Crítica al Enfoque Funcionalista

Para muchos analistas, las causas del subdesarrollo se encuentra en los desajustes de las variables coyunturales de la economía nacional: cantidad de exportaciones y su precio, inversión extranjera, crédito, precios en el mercado, salarios, eficiencia de la producción, etc. La solución se encontraría principalmente en una mejor planificación para lograr el equilibrio entre estos distintos elementos.

Sin embargo, décadas de fracasos en desarrollo a pesar de una valiosa programación indican que no es suficiente la planificación para lograr la coordinación de las variables y una mejor redistribución del ingreso. Es más; generalmente los problemas coyunturales tienden a reforzarse debido a la presencia de desequilibrios estructurales, (Onaplan, 1976) y los plani-

ficadores no tienen control ni poder de decisión tanto sobre los problemas coyunturales como sobre los mecanismos estructurales.

1.3 Enfoque Estructural

La causa del subdesarrollo no se encuentra principalmente en la falta de producción o en el desajuste de los elementos coyunturales de la economía nacional, sino en los desequilibrios estructurales: la existencia de una minoría rica frente a una gran mayoría explotada, el sistema de la tenencia de la tierra, los desequilibrios de sectores regionales y externo, etc. (Onaplan, 1976). En este trabajo, se considera que el elemento estructural fundamental del subdesarrollo es la existencia de una minoría privilegiada que se origina y se reproduce por medio del control de los mecanismos de producción y del mercado, la apropiación de excedentes producidos por los grupos menos favorecidos y el control o la influencia sobre los centros de decisión política. El peligro de las estadísticas es de ilustrar, por ejemplo, los diferentes grupos de ingreso y señalar la enorme diferencia entre los extremos: pero generalmente sin revelar cómo el grupo más privilegiado lo es precisamente a raíz de su apropiación de excedentes.

No solamente los modelos implementados durante los veinte últimos años han comprobado que el crecimiento no reduce automáticamente la pobreza y la desigualdad, sino que han colaborado a la polarización y a la estabilización de una pequeña élite influyente y rica frente a una gran mayoría pobre, compuesta principalmente por habitantes del agro y de los barrios marginados de las ciudades. (Holland, J., 1976). En este sentido se ha afirmado que los programas de desarrollo centrados sobre el aumento de producción empeoran la situación de la masa de los pequeños productores puesto que, en el contexto actual, favorece el surgimiento o al fortalecimiento de una nueva clase de aprovechadores nacionales e internacionales (Moore, F., Collins, J., 1976).

El mantenimiento de los sectores privilegiados y su reproducción por medio de la apropiación de excedentes producidos por los sectores indefensos es el resultado de la libre empresa y competencia, generadoras de relaciones de fuerza conflictivas que obstaculizan una efectiva integración nacional y por ende la consolidación económica (Ortíz, J., 1976, Araujo, J. E., 1975).

El subdesarrollo es fundamentalmente un fenómeno estructural y no simplemente coyuntural. Sin embargo, los modelos actuales de desarrollo no cuestionan el fundamento estructural del subdesarrollo. Los proyectos implementados desde más de 20 años no son -y no pueden ser- más que soluciones coyunturales limitadas por los intereses de los grupos privilegiados: por motivos de sobrevivencia, este sector no puede permitir cambios estructurales que pongan en peligro su propia reproducción. Por este motivo, los cambios propiciados por el sistema no pueden ser más que coyunturales.

Sin embargo, tanto a nivel coyuntural como a nivel estructural la situación presente se debe a las relaciones de fuerza y de dominación generados por el control de la producción y de la distribución. Los pequeños productores del agro no podrán encontrar una solución seria, aunque parcial, a su situación sino a través de la organización campesina que les permita obtener un control sobre su producción y su producto y sobre los centros de decisión, y así lograr un cierto equilibrio en las relaciones de fuerza existentes. La solución no se encuentra fundamentalmente en la creación de centros de producción más eficaces sino en centros de poder campesino más potentes que a través del control de su producción y de su producto puedan alcanzar un poder de negociación.

1.4 El Pequeño Productor

La descripción de algunas características del pequeño productor permitirá situar mejor el fenómeno del subdesarrollo y la finalidad de la organización campesina.

1) El pequeño productor o campesino se tipifica generalmente por un nivel de subsistencia biológica. A esta categoría corresponden particularmente los agricultores que poseen menos de 64 tareas (4 hectáreas), y que abarca aproximadamente el 70-75% de la población rural. Esta superficie limita al campesino a un ingreso menor a $100.00 pesos mensuales, suma considerada necesaria para mantener una familia a un nivel de subsistencia.

Cuadro No. 1 Estructura de Tenencia de la Tierra 1973
(en porciento)

Tamaños de Finca	Número de Fincas %	Superficie Ocupada %	Superficie Promedio (en tareas)
0-10	16.34	0.48	3.73
11-20	15.02	1.63	13.69
21.50	24.66	6.09	31.13
51-100	20.47	9.32	57.40
101-300	11.03	12.13	138.75
301-500	10.20	26.03	321.77
501-2000	1.25	4.98	502.48
2000-más	1.03	39.34	4832.89
	100.00	100.00	126.13

Fuente: SEA, 1976

2) El pequeño productor es una categoría subalimentada a pesar de ser el principal productor de bienes alimenticios. Es la mayor parte (80%) del 80% de la población dominicana que no consigue diariamente la suma de calorías y proteínas considerada normal para la subsistencia humana. Más, así como lo ilustran los tres cuadros siguientes, la mayoría de los pequeños productores, a pesar de participar durante 10 años (1976-1986) al aumento de la producción

Cuadro No. 2 NIVELES DE INGRESO POR TAMAÑO DE FINCA

Tamaño de Finca	Areas de Cultivo	NIveles de Ingreso Promedio Mensual con actual tecnolog. (Pesos)	Nivel de Ingreso mensual con tecnolog. máxima (Pesos)	No. de Fincas (Miles)	Area Total Ocupada (Miles de Tareas)	Promedio Actual por Finca (Tareas	Incremento Necesario de la superficie por Finca (Tareas)	Superficie Total Incrementada (Miles de Tareas)
0 - 10	I	20.54	24.40	24.2	120.9	5.00	31.61	765.4
	II	17.84	20.74	4.3	15.8	3.67	35.80	153.9
	III	21.04	18.03	21.0	48.1	2.29	50.65	1,063.6
11 - 20	I	35.08	54.25	15.9	283.6	17.84	18.83	299.4
	II	32.28	43.51	2.7	46.1	17.07	22.40	60.5
	III	27.39	40.31	26.9	293.2	10.90	42.04	1,130.9
21 - 50	I	59.60	85.12	20.9	766.4	36.67 1)	--	--
	II	48.58	71.46	5.9	232.9	39.47 2)	--	--
	III	41.55	61.97	47.9	1,325.9	27.68	25.26	1,210.0
51 -100	I	87.18	139.46	14.3	845.2	59.10 (*)	--	--
	II	74.12	111.23	7.4	580.5	78.45 (*)	--	--
	III	57.74	89.56	40.3	2,133.3	52.94 3)	--	--
TOTAL		--	--	231.7	6,691.9	--	--	4,684.7

1) Se eligió este promedio como satisfactorio para las fincas del área de cultivos intensivos.

2) Idem para las fincas del área de alta concentración de café.

3) Idem para las fincas del área de cultivos de mediana intensidad y pastos.

*) Quedan igual

de alimentos básicos no pueden tener la esperanza de conseguir una alimentación normal ni al final de este período. Esta perspectiva, ilustrada por el cuadro No. 3, señala claramente como la planificación respetuosa del sistema actual está en la incapacidad de solucionar los problemas del subdesarrollo de la mayoría de la población.

3) El pequeño productor es un campesino endeudado. La economía del pequeño productor se perpetúa en un equilibrio precario permanente con un estrecho margen de elasticidad. Esta situación no le permite capitalizar para reinvertir en la producción, ni arriesgarse en innovaciones. Cualquier contratiempo o gasto imprevisto (enfermedad, etc.) y toda inversión suplementaria (nuevos cultivos, tecnología, etc.) tienen que ser financiados por fondos ajenos: bancos, agencias, prestamistas.

Según nuestro inventario de 1,413 organizaciones rurales en la República Dominicana, (inventario Diciembre 1976) en la gran mayoría de las asociaciones se recibe algún crédito. Presentamos a continuación una lista parcial de los créditos, haciendo notar que en algunas asociaciones se reciben créditos de más de una institución a la vez:

Banco Agrícola:	774 asociaciones
Fundación Dominicana de Desarrollo:	192
Secretaría de Estado de Agricultura:	350 (aprox.)

El pequeño agricultor dominicano se encuentra envuelto en una economía crediticia que condiciona su producción y de la cual puede difícilmente liberarse. A pesar del alto número de agricultores que reciben préstamos, el crédito fué indicado como el mayor problema por 341 de las 1,413 organizaciones inventariadas (24%), y como el problema No. 2 por parte de 222 asociaciones (16%).

Cuadro No. 3 Consumo de calorías y proteínas y distribución del ingreso y del gasto por estratos de ingreso - 1976

Porciento de Población por Estratos		Consumo de Calorías diarias por Persona	Consumo de Gramos de Proteínas diarias por Persona	Ingreso Mensual Promedio Familiar	Gasto Promedio Mensual Familiar en Consumo de Alimentos	Gasto diario por Persona en Alimentos
I.	49.86	1,423.90	28.26	35.07	31.42	0.18
II.	25.09	2,054.22	51.70	85.62	48.89	0.28
III.	18.87	2,525.10	67.84	207.79	93.51	0.51
IV.	6.18	3,149.99	85.93	1,025.42	256.36	1.33
	100.00	1,906.40[1]	43.64[1]	141.55[1]	61.43[1]	0.36[1/]

1) Promedios Ponderados

Consumo de calorías y proteínas y distribución del ingreso y del gasto por estratos de ingreso - 1981

Porciento de Población por Estratos		Consumo de Calorías diarias por Persona	Consumo de Gramos de Proteínas diarias por Persona	Ingreso Mensual Promedio Familiar	Gasto Promedio Mensual Familiar en Consumo de Alimentos	Gasto diario por Persona en Alimentos
I.	49.86	1,906.40	43.64	78.16	44.63	0.25
II.	25.09	2,054.22	51.70	85.62	48.89	0.28
III.	18.87	2,525.10	67.84	207.79	93.51	0.51
IV.	6.18	3,149.99	85.93	1,025.42	256.36	1.33
	100.00	2,137.09[1]	52.82[1]	163.03[1]	68.00[1]	0.37[1/]

1) Promedios Ponderados

Consumo de calorías y proteínas y distribución del ingreso y del gasto por estratos de ingreso - 1986

Porciento de Población por Estratos		Consumo de Calorías diarias por Persona	Consumo de Gramos de Proteínas diarias por Persona	Ingreso Mensual Promedio Familiar	Gasto Promedio Mensual Familiar en Consumo de Alimentos	Gasto diario por Persona en Alimentos
I.	49.86	2,137.091[1/]	52.82[1/]	107.49	51.77	0.29
II.	25.09	2,525.10	67.84	143.45	64.16	0.37[1/]
III.	18.87	2,525.10	67.84	207.79	93.51	0.51
IV.	6.18	3,149.99	85.93	1,025.42	256.36	1.33
	100.00	2,370.26[1/]	61.47[1/]	192.16[1/]	75.04[1/]	0.41[1/]

1) Promedio Ponderado

Fuente: SEA, 1976.

4) El campesino es dependiente y explotado en todo el proceso de su producción. Integrado a la nueva corriente de producción condicionada por la transferencia tecnológica, depende del técnico para aplicar los nuevos métodos, de los planificadores para programar el tipo y el ciclo de la producción, de las agencias nacionales y multinacionales para la consecución de insumos y maquinarias, sufriendo el impacto del alza de los precios de estas mercancías. Además es particularmente vulnerable a los cambios climáticos, la falta de riego y de infraestructuras, particularmente los medios de comunicación.

5) El pequeño productor dominicano está evolucionando siempre más de una producción de autoconsumo hacia una producción mercantil. El inventario de las organizaciones arrojó la siguiente cifra respecto al producto más importante en la zona de las asociaciones, resultando altamente comerciales los cinco productos más cultivados.

Producto	No. de Asociaciones
Arroz	315
Tabaco	166
Café	160
Habichuela	154
Maíz	92

Fuente: Inventario de Organizaciones Rurales, SEA-IICA, Diciembre, 1976.

Este dato coincide con otra información recogida en las entrevistas según la cual más del 80% de los campesinos asociados producen principalmente para la venta.

Sin embargo, el pasar de una economía de autoconsumo a una economía mercantil aumentó la vulnerabilidad del campesino. A la escasez de la producción debido en gran parte a la minifundización y a la falta de control sobre la producción ocasionada por la transferencia tecnológica y crediticia se añadió la falta de control sobre el producto. Apenas 7% de los pequeños productores dominicanos venden personalmente sus productos al consumidor. El 83% vende a los intermediarios y 10% a agencias o compañías. El precio es impuesto por el comprador sin que el productor tenga un poder de negociación significativo.

Además los productores son sujetos a los altibajos del mercado, tanto a nivel nacional como internacional. Las alzas de precio son aprovechadas mayormente por los intermediarios, pero las bajas de precio recaen con más impacto sobre el pequeño productor quien paga la cuenta por ser más fácil de control. (Machicado, F., 1976).

6) Al producir principalmente para el mercado, el campesino se ha vuelto un consumidor del mercado. Más del 80% de los pequeños productores de la República Dominicana están definitivamente integrados a la sociedad de consumo, con el agravante que los productos de consumo cuestan más caro en las provincias que en la capital.

Además, al nacionalizarse e internacionalizarse el mercado, el pequeño productor, con un poder adquisitivo limitado, tiene que competir en condiciones desiguales no solamente con el gran productor sino con el consumidor de los estratos superiores del país o del extranjero.

1.5 Organización Campesina

Los pequeños productores no logran producir individualmente lo suficiente ni generar bastante excedentes económicos para adquirir un poder real de decisión y de negociación. (Flores, L., 1975). Es más, durante los seis últimos años son los estratos menores,en la República Dominicana,compuestos en su mayoría por pequeños productores quienes han sufrido más por

las variaciones regresivas en la distribución del ingreso (SEA, 1976) y los efectos de la inflación (ONAPLAN, 1976).

Frente a las numerosas fuerzas que lo presionan y su debilidad para enfrentarlas individualmente, el pequeño productor tiene una sola salida: organizarse para aumentar su producción y bajar sus costos, para poder lograr un control sobre su producción y su producto, y conseguir un poder de negociación y de decisión frente a los grupos que lo explotan. Esta solución ha sido discretamente mencionada en el Diagnóstico de la SEA (1976), cuando dice: "La redistribución del ingreso que se daría en el primer quinquenio (1976-81), sería ocasionada parcialmente por la modificación en la tenencia de la tierra; en cambio, durante el segundo quinquenio, el énfasis se pondría más bien en la eficiencia de la producción y en la captación parcial del incremento del ingreso de los sectores más pudientes de la sociedad, para lo cual sería necesario prever una política económica que obviamente rebasa el ámbito del sector agrícola". Uno de los medios de captación podría ser la organización campesina como mecanismo de poder frente a los grupos más privilegiados.

Sin embargo, la organización campesina no es automáticamente un mecanismo de promoción para el pequeño agricultor. Muchos modelos han sido más bien instrumentos para hacer participar el campesino en el proceso de su propia explotación (Grondín, M., 1975) y mantener mejor las estructuras de dominación que deshumanizan al hombre (Araujo, J.E., 1976). Este fenómeno puede fácilmente ocurrir cuando el campesino es organizado por instituciones ajenas a su sector sin que tenga la oportunidad de percibir claramente la estructura de apropiación en la cual se encuentra y sin lograr una verdadera autogestión del movimiento que significaría su unión con otros que están en la misma posición estructural (Pinto, J.B., 1969).

En defensa de sus intereses y de su participación racional en los proyectos de desarrollo nacional, corresponde a los grupos campesinos, y también a las instituciones asesoras de los pequeños productores, analizar con espíritu crítico los esfuerzos desempeñados por diferentes instituciones públicas y privadas para organizarlos.

Hace falta en América Latina estudios críticos de las diferentes formas y etapas de la organización campesina y su relación con la evolución de los intereses ajenos al sector. No deja de llamar la atención el hecho de que una gran parte de los modelos organizativos impuestos en América Latina en las últimas décadas han sido importados del exterior sin un previo análisis serio de la situación local que hubiera permitido, por lo menos, una mejor hibridación del modelo.

En la República Dominicana, como en otros países, han desfilado en los últimos 30 años una variedad impresionante de modelos los cuales, después de algunos años de favor popular, han decaído enormemente en su importancia: cooperativas de consumo, cooperativas agropecuarias, cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas múltiples, Ligas Agrarias, Movimiento del Hermano Miguel, FEDELAC, FENAC, ODC, Comunales, SEA, etc.

Este análisis podría también echar luz respecto a los motivos de los fuertes altibajos de la organización rural, los cuales corresponden, posiblemente, al fomento de nuevos proyectos introducidos por instituciones ajenas al sector campesino y que se realizan mejor con el concurso de las asociaciones rurales.

En la República Dominicana, se calculaba en 1968 que el número de las agrupaciones rurales había llegado a 2000 entre asociaciones por ocupación o territorio, tanto de tipo local como federado o confederado. Sin embargo, se consideraba que apenas la tercera parte eran activas (UNPHU, Promoción Popular Dominicana, 1968). En 1975 se estimó a 3000 el número de organizaciones de pequeños productores pero se retuvo apenas 1,124 como activas (Inventario SEA-IICA, 1976). El inventario de los mismos tipos de organizaciones realizado en 1976 arrojó la cifra de 1,143. Sin embargo indicó que 438 asociaciones entre aquellas del inventario anterior habían desaparecido. (Inventario SEA-IICA, 1977).

La inestabilidad y falta de continuidad de la organización rural significa un perjuicio grande para el movimiento campesino. Si quedara comprobada la hipótesis que los altibajos

dependen en gran parte de la introducción de nuevos proyectos desde fuera del sector, esta constatación resultaría un interrogante respecto a la forma de implementación de los proyectos de desarrollo en el área rural.

-Así mismo hace falta un análisis de los intereses que llevan tanto a las instituciones públicas y privadas como a los organismos internacionales a fomentar la organización campesina. Llama la atención, por ejemplo, el hecho de que, en la República Dominicana haya más de 73 instituciones, sin considerar los partidos políticos, que presten algún tipo de asistencia a las organizaciones de pequeños agricultores fomentando formas propias de organización y/o realizando una labor que responde a políticas o consignas impartidas desde fuera del sector campesino. Es más, en cada organización hay entre tres a cinco instituciones que prestan asistencia, llegando a veces a hacerse presentes, generalmente sin coordinación interna,hasta diez o doce instituciones. En muchos países, la institución que mayor incidencia tiene en la organización rural es el Estado. En la República Dominicana, el Estado ocupa el primer lugar en los tres órdenes de importancia: 1er. orden, 83.1%; 2do. orden, 60.7%; 3er. orden, 56.5%. Esta situación implica que los campesinos son fuertemente influenciados y, posiblemente, controlados por las instituciones estatales.

-El pequeño productor no es un miembro marginal en la sociedad: está incorporado a un sistema que se reproduce, en parte, por los aportes del pequeño productor y donde fuerzas superiores ajenas se apropian una parte de los excedentes producidos por él. Por medio de la organización se multiplica el poder productivo del campesino y, por lo mismo, se aumenta el fenómeno de apropiación. En muchos casos la organización campesina significa la explotación organizada del campesino, llegándose a la situación de que las comunidades mejor organizadas son las más explotadas, aunque este fenómeno esté ocultado por ciertos beneficios recibidos por los campesinos (Grondin, M., 1975). Sin embargo, el problema de fondo no es de saber si los campesinos están en una situación mejor que antes, sino si logran retener lo que les corresponde por derecho de trabajo.

- Esta apropiación de excedentes por medio de la organización rural se realiza principalmente a través de la transferencia tecnológica destinada a aumentar la producción y la productividad.

  La asociación es considerada generalmente como un mecanismo muy eficaz para lograr un efecto multiplicador por parte del técnico o del extensionista puesto que puede comunicarse a la vez con treinta, sesenta o más campesinos para recomendar nuevos cultivos, el uso de insecticidas, pesticidas, fertilizantes, etc. En muchos casos los dirigentes de las asociaciones cumplen inclusivamente un papel de asistente para el técnico colaborándole gratuitamente en su lab de promoción agrícola.

- Muchas firmas multinacionales fomentan también la organización rural al mostrarse dispuestas a vender a crédito diferentes tipos de maquinarias o insumos, puesto que la asociación representa un grado mayor de solvencia económica y moral.

- La utilización de la asociación para la actividad crediticia representa un caso interesante en la República Dominicana, donde el crédito agrícola pasa los 50 millones de dólares. Por una parte, se ha constatado que la gran mayoría de los 450 técnicos extensionistas de la Secretaría de Estado de Agricultura, dedican el 80% de su tiempo a la consecución, supervisión y adminstración de los créditos. Por otra parte, algunas instituciones de crédito se dieron cuenta a través de su experiencia que los créditos son mejor administrados y devueltos cuando pasan por la asociación campesina. Estas constataciones han dado lugar a una nueva política por parte de las más importantes instituciones de crédito para pequeños productores: los préstamos serán canalizados a través de las asociaciones, siendo éstas responsables de su adminstración en forma gratuita lo que permite economizar salarios y gastos de administración, y asegurar una mayor y más rápida recuperación. Así por medio de este sistema, no solamente el campesino individual está endeudado y controlado sino la comunidad misma.

-Puesto que la mayoría de los campesinos están integrados paulatinamente al sistema de mercado, es comprensible que el tema de comercialización cobre siempre más importancia. Hace 20 años el interés se concentró en la reforma agraria, la transferencia tecnológica y, posteriormente, crediticia. Actualmente el interés se enfoca sobre el tema de comercialización, particularmente en un momento histórico cuando los productos alimenticios se revelan estratégicos y de un gran valor político. (Araujo, J.E., 1976). Además en varias oportunidades los proyectos de comercialización se presentaron más como proyectos de abaratamiento del producto para el consumidor que proyectos para un aumento de ingreso integral para el productor.

El querer utilizar la asociación campesina para fines de comercialización sin tener una actitud crítica respecto a su uso en otros campos, podría conducir a la instrumentalización de la misma para aumentar la dependencia de los pequeños productores. Veinte años de experiencia enseñaron que el sistema cuenta con numeros medios de integración de las medidas aún más novedosas.

La finalidad principal de los proyectos de comercialización no debe ser de vender los productos sino de fortalecer las asociaciones campesinas y poner entre las manos de los campesinos un instrumento más de poder, gracias al control sobre su producto. En lugar de elaborar "esquemas organizativos de los productores agrícolas para la comercialización de sus productos" sería más preciso elaborar "esquemas de comercialización para la organización de los productores agrícolas".

II. LINEAMIENTOS ORGANIZATIVOS

2.1 Definición de la Asociación Campesina

-La meta de llegar a una sociedad justa, a una distribución igualitaria del ingreso y al respeto de los derechos del hombre, conforme a la ideología humanista del IICA, será alcanzable cuando el equilibrio en las relaciones de fuerza permita pasar a relaciones de razón. Para el campesino, la asociación es básicamente el medio que le permite lograr este equilibrio y conseguir un poder de negociación en la mesa de discusiones.

-La asociación campesina es por lo tanto una entidad colectiva de pequeños productores cuya finalidad básica, dentro del sistema actual, es la defensa de los intereses del conjunto de sus miembros dentro del proceso del desarrollo nacional.

-Vista como proceso, la organización campesina es la formación de grupos de poder dentro de un sistema basado sobre la libre empresa y la libre competencia. En este sistema, la participación crítica del campesino, su participación adecuada en la programación, su control de la producción de bienes, de la distribución del ingreso y de los mecanismos de consumo, y su acceso a los centros de decisión para lograr cambios estructurales, constituyen elementos dinámicos para el desarrollo nacional mismo.

-La asociación campesina genera una fuerza de presión sobre las estructuras, las personas y los centros de decisión. En otras palabras, genera una fuerza política, como lo expresa muy bien el siguiente texto de J. E. Araujo y F. Oliart (1975): "Otro aspecto importante a señalarse es el referido a la organización campesina. Se debe tratar de un proceso integral tendiente a provocar primero, presiones de grupo que tiendan a obtener la reforma agraria; y segundo, se debe tratar de organizaciones que capaciten a los campesinos tecnológicamente

y empresarialmente para el manejo de la producción y, finalmente, debe provocarse una organización de tal naturaleza que lleve a sus miembros a un comportamiento racional orientado al beneficio colectivo que racionalice la participación campesina en el consumo de bienes y servicios de manera que este sea reflejo de una sociedad igualitaria y no una pista de competencia de individualismo. Se debe buscar así mismo la participación campesina en el control de la producción tanto desde el punto de vista de la producción en sí, cuanto de la distribución de la misma. La organización campesina debe también estar referida a la organicidad y racionalidad de la fuerza de trabajo, de manera que la utilización de ésta implique también un igualitarismo en su asignación, en oposición a los vicios derivados de una situación como la presente. Hay que insistir también en este caso en que los cambios que se buscan deben estar orientados a una modificación de la conducción del proceso productivo".

-Uno de los problemas fundamentales del campesino considerado individualmente, es la poca cantidad de producto de que dispone, lo que hace de él una presa fácil para el comprador, e impide que tenga poder. La única forma como el pequeño productor puede imponerse en las relaciones de fuerza de la sociedad capitalista es la organización.

1. Poder de negociación

Gracias a la organización autogestionaria y al control creciente sobre su producción y su producto, los campesinos pueden producir más y a un precio más barato, vender a un precio más caro, consumir a un costo más barato, teniendo un control sobre una cantidad más grande de productos, lo que les da un poder real de negociación, particularmente con los compradores y el Estado.

2. Poder de decisión

El poder de negociación de los campesinos hace que puedan y deban ser invitados a las mesas de discusión respecto a los programas de producción y/o de desarrollo que les corresponden, evitando así los programas y las decisiones de tipo vertical descendente.

3. Poder de presión

La asociación campesina es un poder político, en este sentido que da al conjunto de sus miembros un poder de presión sobre las autoridades que pueden proceder a un cambio de estructuras.

2.2 Sectores de Acción

La asociación campesina tiene que actuar frente a tres sectores a la vez: 1) el sector campesino que necesita ser organizado y/o fortalecido en su organización; 2) la estructura de poder dominante en el país; 3) el Estado.

-En relación al sector campesino, la asociación se enfrenta con una población de características e intereses muy diversos (propiedad de tierra, ecología, clima, comunicación, mercado, etc.), poco organizada y con asentamiento disperso. Además el campesino vive la conplejidad de diversos modos o formas de producción superpuestos e interrelacionados entre sí, los cuales complican la red de relaciones de producción y de explotación. Por otra parte, se encuentra en un proceso de evolución hacia una economía mercantil, pero no cuenta con una producción programada ni tiene control sobre ella.

-Dentro del contexto actual, la asociación campesina tiene que enfrentarse a los numerosos subsectores que forman el sector dominante en la sociedad: grandes propietarios de tierras, fábricas multinacionales de productos agrícolas (fertilizantes, etc.) y de maquinarias, etc., las instituciones nacionales y transnacionales de crédito, negociantes, intermediarios, etc. Acaso este último sector de amplia influencia y control económico sea el adversario más difícil para el sector campesino

organizado, debido a la amplia influencia que tiene y su capacidad de sustraerse no solamente a las presiones del campesinado sino del Estado mismo.

El sector campesino, como parte del país, se relaciona necesariamente con el Estado, particularmente a través de sus organismos encargados de definir la política agrícola del país. Si bien en un primer momento el Estado puede promover la constitución de las organizaciones campesinas, su papel debe limitarse a uno de suplencia, dejando a las asociaciones, en cuanto puedan ejecutarla una efectiva y real participación campesina en la determinación de las políticas agrícolas.

2.3 Esquema Organizativo

2.3.1 Tipo de Modelo

- Abundan tanto los modelos organizativos en América Latina que no es necesario inventar uno nuevo para implementar los proyectos de comercialización. Al considerar estos proyectos prioritariamente como mecanismos de apoyo a la organización campesina, todo modelo que sea representativo de la masa campesina y constituya un medio eficaz para lograr un poder de negociación y de presión en defensa de sus intereses será conveniente para la implementación de tales proyectos. Esta elección e implementación suponen, por lo tanto, una toma de posición ideológica respecto a la naturaleza del subdesarrollo y del desarrollo, según se lo considera como crecimiento, como solución de problemas coyunturales o como cambio estructural.

- Así mismo al escoger un cierto tipo de organización para la implementación de los proyectos se definirá el tipo de acción que se desea apoyar y la forma concreta como se implementarán los proyectos. Es muy distinta la finalidad de las Ligas Agrarias, las Juntas Vecinales, las Cooperativas, los Asentamientos de Reforma Agraria, las Comunidades, los Sindicatos Agrarios, las Asociaciones de Productores, las Asociaciones de Regantes o de Usuarios,

etc. Al escoger a uno u otro modelo, uno define su posición teórica y política frente al desarrollo.

-Según el enfoque del presente trabajo, los proyectos de comercialización deben apoyar y apoyarse en modelos organizativos que permitan a los campesinos lograr una posición de fuerza frente a los grupos que lo explotan. Este modelo, por lo tanto, deberá reunir por lo menos las dos características siguientes: 1) ser autogestionario; 2) controlar fuentes y mecanismos de poder.

2.3.2 Autogestión

La condición fundamental de la organización campesina para lograr su finalidad de constituirse en un grupo de poder integrando proyectos de desarrollo es que sea autogestionaria.

-Autogestión es autopromoción

Posiblemente en ningún otro sector de la sociedad como en el campesinado se presencia la intervención y la intromisión de tantas instituciones públicas y privadas con la finalidad de organizarle. Esta acción organizativa introduce consigo un elemento de control. Para evitar esta dependencia es importante que los campesinos puedan ser los principales promotores de sus propias organizaciones, como ocurre en los demás sectores de la sociedad.

-Autogestión es autocapacitación

Para lograr la autogestión auténtica es necesaria la concientización de los miembros de la asociación, la cual se hace principalmente a través de la acción y de la reflexión sobre la acción realizada. Esta formación puede ser completada por cursos funcionales que estén bajo el control de la organización campesina y que responden a las necesidades concretas de los organizados.

Entre los asociados, los dirigentes tienen una responsabilidad mayor en la administración empresarial de los proyectos. Esta tarea exige una capacitación permanente mayor a través de la acción, el estudio y la investigación.

Para llegar a una real autogestión es imprescindible que los interesados y particularmente los dirigentes conozcan la estructura del proceso productivo, la distribución del ingreso, la estructura de poder, las realidades de la situación campesina.

Sin embargo, es necesaria una reglamentación interna y una comunicación permanente entre los dirigentes y las bases para evitar el fortalecimiento de liderazgos personales y el surgimiento de privilegios dentro de la organización misma.

-Autogestión es autoprogramación

Generalmente los campesinos no tienen ni voz ni voto tanto en la preparación como en la elaboración y en la programación de los innumerables proyectos a realizarse en el campo: su participación no pasa más allá de la consulta. Debido a la supuesta falta de preparación técnica del campesino y "para ahorrar tiempo", se lleva al campo proyectos ya elaborados, muchas veces en el exterior. Sin embargo, no solamente muchos campesinos tienen derecho y la capacidad de participar en la elaboración de estos proyectos como sujetos de su desarrollo, sino que esta participación es uno de los mejores medios de capacitación para el campesino. El proponer e imponer a los campesinos programas elaborados sin su participación y su control es un medio de afianzar más la condición de dominación y de dependencia y evitar que el campesino tome conciencia en forma funcional de la complejidad de los mecanismos que permiten su explotación. Además la programación de los proyectos de desarrollo permite a los campesinos forjarse en la preparación de

programas de acción, con sus mecanismos de control y de evaluación, y buscar personalmente la solución a sus problemas.

-Autogestión es autoadministración

Entre los varios modelos de organización, algunos cuentan con una variedad de comités de acuerdo con los proyectos específicos del grupo. Esta estructura interna es una de las más eficaces para la adminsitración de los proyectos, al mismo tiempo que permite descentralizar la administración de la organización y facilitar el autocontrol por parte de los asociados.

Antes que todo hay que tener confianza en el pueblo y estar convencido de que puede adminsitrar correctamente sus propios asuntos. El campesino, en forma individual o en grupo, tiene alguna experiencia en la administración de proyectos. Incluso, algunas asociaciones campesinas han administrado sumas superiores a las que contemplan varios proyectos.

Además, la adminstración permite a los asociados completar su capacitación, su información y su fortalecimiento institucional.

-Autogestión requiere asesoramiento

Si se pretende realizar un desarrollo auténtico, la empresa autogestionaria debe partir de la base, o mejor dicho, de los sujetos del desarrollo. Así lo expresa Araujo, J. E. (1976):

"Es necesario que se elimine la tendencia a la verticalización, al paternalismo y a la concentración del poder de decisión en la acción de las instituciones gubernamentales.

La acción de arriba hacia abajo, dominadora y autoritaria, no puede generar cambios en las actitudes y orientaciones de los campesinos, por cuanto refuerza su ten-

dencia a la sumisión y a la pasividad".

Sin embargo autogestión no significa rechazo del asesoramiento. A lo contrario, un grado mayor de autogestión requiere un asesoramiento más especializado, pero respetuoso de la capacidad de autogestión del campesino organizado.

El asesoramiento directo, amplio y contínuo a las organizaciones campesinas, consideradas como potencial de desarrollo, no ha merecido todavía la suficiente atención. Los organismos nacionales e internacionales invierten sumas considerables para el asesoramiento de las instituciones y de su personal administrativo-técnico. Se realizaría mejor el desarrollo al completar el fortalecimiento institucional de los organismos públicos, por medio de la asesoría, por el fortalecimiento institucional de las organizaciones de base a través de un asesoramiento tan directo como el otro.

En el caso de los proyectos de comercialización, las personas mejor situadas para programarlos y realizarlos son los mismos productores. Sin embargo, su profesión y su situación no les permiten conocer de manera suficiente los complejos mecanismos de la economía moderna capitalista. Un campesino se expresaba así: "Si asesoran a las oficinas del gobierno, ¿por qué no pueden asesorarnos a nosotros? Que nos den el dinero y el asesoramiento y nosotros pondremos los proyectos en marcha."

El asesoramiento debe apoyar a las organizaciones campesinas en la realización de las diversas etapas de su autogestión, desde la autoinvestigación de sus necesidades y posibilidades de acción, la autocrítica y autoestructuración de la organización hasta la realización misma de los proyectos. Una parte de la solución del problema del subdesarrollo consiste en que los organismos y los técnicos en desarrollo consigan que los sujetos mismos

del desarrollo, o sea los campesinos, realicen los proyectos por y para sí mismos.

2.3.3 Controlar fuentes y mecanismos de poder

-En una agricultura que evoluciona hacia la producción mercantil, el control sobre el producto cobra una importancia considerable puesto que una de las catacterísticas de esta economía es la presencia de intermediarios y/o empresas con poder suficiente para imponer sus precios y condiciones a los pequeños productores.

-Si bien se ha insistido mucho sobre la transferencia tecnológica para aumentar la producción y la productividad para lo cual se ha procurado organizar al campesino, poco se ha hecho hasta la fecha para proveerle de una estructura organizativa que le permita controlar los mecanismos de la comercialización.

-Frente a esta situación los pequeños productores necesitan una unidad campesina y una organización tal que les permita conseguir un mayor control sobre su proceso de producción, hacer frente a los intermediarios y monopolistas, y ejercer una presión coherente sobre el sistema nacional.

-Mientras no se modifique sustancialmente la estructura económica global del país, solo hay un medio efectivo de hacer frente a los compradores y conseguir un control sobre el producto: lograr una organización campesina que pueda convertirse en una fuerza de negociación en el mercado.

a) que opere volúmenes de producción con posibilidades de impacto sobre el mercado.

b) Que tenga el control de amplios radios de acción.

c) que tenga el control de grandes instalaciones, particularmente almacenes, que aseguren la liquidez del producto.

d) que tenga el control mayoritario de un producto estratégico específico.

e) que tenga un poder de presión para abaratar los costos de producción, particularmente en la compra de los insumos.

Generalmente, una organización campesina local, de primer grado, no puede tener, en forma aislada, estas diferentes características y lograr estas metas. Solamente a través de una estructura que abarca varias asociaciones de primer grado se podrá comercializar un producto con magnitud suficiente para ejercer un poder de presión en la negociación. Esta fué la experiencia de ciertas cooperativas multiactivas formadas con aportes de las organizaciones campesinas de primer grado. (Sampaio, P., 1972).

-Tocar los mecanismos actuales de comercialización significa amenazar intereses grandes y una de las estructuras más sensibles del sistema. Los proyectos de comercialización, particularmente si cuentan con la aprobación del Estado, representan un apoyo importante para la organización campesina y favorecen el fortalecimiento no solamente de organizaciones campesinas aisladas sino a niveles superiores.

-El escoger el nivel de organización donde integrar los proyectos de comercialización depende de la opinión de los campesinos mismos, de la funcionalidad estratégica de tal nivel en relación con la producción, la comercialización y la adminsitración, y también de la situación de la organización campesina en el país. En efecto, donde no hay una organización campesina fuerte, no debe ser la organización campesina la que esté al servicio de los proyectos de comercialización sino, a lo contrario, los proyectos al servicio de la asociación, puesto que la organización de los pequeños productores es la única forma como ellos puedan defender sus intereses y partaicipar realmente en el desarrollo nacional.

-Sin embargo, a manera de ejemplo, se puede indicar que entre los varios esquemas organizativos existentes, en los países donde hay empresas comunitarias o colectivas, la agrupación de las mismas en una federación puede representar acaso la fuente de poder más eficaz para el movimiento campesino y para la comercialización de su producto. Además de reunir en su totalidad a los productores de un territorio específico y de controlar una gran cantidad de productos, tiene la ventaja de controlar la tierra en forma comunitaria o colectiva y asignarla, en forma funcional y eficiente, al cultivo estratégicamente más indicado. Sin embargo, los proyectos de empresas comunitarias o colectivas requieren asesoramiento y capacitación mayor de sus integrantes por ser un esquema más novedoso y más complejo que la pequeña empresa individual.

-Con respecto a los pequeños productores propietarios individuales, un ejemplo interesante puede ser el esquema piramidal actualmente en elaboración en la República Dominicana. Las asociaciones locales (siete a veinte, en general) se organizan en Comité de Area o de Sección. Estos Comités (generalmente entre tres y siete) forman una Junta Municipal. A su vez, las Juntas Municipales forman la Federación Provincial. Las Federaciones Provinciales formarán la Confederación Nacional.

Aunque no se siga este esquema en todas las regiones del país, ésta es la forma que se está implementando a un mayor grado y que parece responder mejor a las necesidades de los pequeños agricultores. En la actualidad hay unas 17 federaciones, generalmente de nivel municipal o provincial, que agrupan aproximadamente 600 asociaciones de pequeños productores, o sea el 60% de aquellas existentes en el país. La Junta Municipal (y en algunos casos el Comité de Area) es el nivel más funcional actualmente, puesto que corresponde a un conjunto geográfico y ecológico relativamente homogéneo, el cual faci-

lita la programación y la coordinación de la producción y de la comercialización. Asimismo, permite reunir un número de pequeños productores y de asociaciones lo suficientemente significativo para conseguir un poder de negociación y de presión.

De todos modos, cualquiera que sea el nivel que se adopte, es importante el fomentar la representación de las asociaciones de base y fortalecer los mecanismos de su participación, evaluación y control para evitar la burocratización y el caciquismo y lograr la finalidad inmediata de los proyectos: el fortalecimiento de la organización campesina a través de su implementación de sus logros.

CONCLUSION

-Considerar los proyectos de comercialización prioritariamente como mecanismos de apoyo a la organización campesina y no a la inversa, puede resultar en una implementación lenta y distinta de estos proyectos. Sin embargo, tomando en cuenta el fracaso desde 20 años de numerosos y considerables proyectos de desarrollo como es el caso de la reforma agraria (Araujo, J. E., Listín Diario, Santo Domingo, 19-4-77), conviene reconsiderar los modelos de desarrollo implementados durante esos largos años a un costo tan elevado, cuestionar los planteamientos teóricos que los sostuvieron y optar decisivamente para un enfoque estructuralista aunque desarrollista.

-Si el subdesarrollo como estructura de dependencia implica una visión anti-humanista, puesto que limita el desarrollo a grupos minoritarios y elitistas gracias a la explotación de las mayorías mal organizadas e indefensas, una visión humanista del desarrollo implica un equilibrio de fuerzas, la participación de todos en los medios de producción y en la distribución del ingreso, y la autogestión de su propio destino como sujetos del desarrollo.

-El presente trabajo coincide con el planteamiento de R. Alegrett (1971): "Dentro del nuevo enfoque que se plantea en el proceso de reforma, será fundamental el establecimiento de una organización de la población cam-

pesina con características tales que haga posible la integración crítica de dicha población a la realidad, y la imersión de un genuino, auténtico poder campesino que pueda constituirse en grupo de presión efectivo para la transformación estructural, en base eficaz para el desarrollo económico y en garantía plena de un órden político donde el hombre pueda realizarse en un plano de dignidad y libertad que le corresponde.

Ello implica igualmente acciones intensivas en los renglones de promoción y capacitación de los campesinos que constituyen dichas organizaciones, un alto grado de desarrollo de la conciencia crítica y una auténtica síntesis cultural liberadora.

Una organización de este tipo debería ser instrumento eficaz para la identificación e integración del sector en el proceso económico, social y político del país. Asimismo, será posible para la población, elaborar automáticamente su planificación integral y trascender la actual dependencia de sectores exógenos."

Apoyados en su proceso de organización por proyectos de desarrollo, los pequeños productores podrán lograr en forma autogestionaria su propio desarrollo y participar como sujetos concientes en el proceso del desarrollo nacional.

BIBLIOGRAFIA

Alegrett, R. — La organización campesina y la nueva empresa agraria en Desarrollo Rural en las Américas, Vol. III. No. 1, IICA - CIRA, Bogotá, 1971.

Araujo, J. E. — La Empresa Comunitaria: una sistemática en el proceso reformista de América Latina, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria, IICA, San José, Costa Rica, 1976.

Araujo, J. E. — La Empresa Comunitaria Campesina, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria, IICA, San José, Costa Rica, 1975.

Clifford, R. — Apuntes teóricos sobre organización campesina, en Clifford, R., la organización campesina en América Latina, IICA, Guatemala, 1969.

Clifford, R. — Las organizaciones de base y el desarrollo, en Desarrollo Rural en las Américas, Vol. III No. 1, IICA_CIRA, Bogotá, 1971.

Feder, E. — Rural Latin America heads toward the 1980'S, CIFCOM, 1972.

Flores, L. — La empresa comunitaria y la participación campesina, en Araujo, J. E. La Empresa Comunitaria, San José, Costa Rica, 1975.

García, A. — Reforma Agraria y Economía Empresarial en América Latina, Ed. Universitaria, Santiago, 1967.

Grondín, M. — Un caso de explotación calculada: la comunidad de Muquiyauyo, Perú, Tésis doctoral, Universidad Iberoamericana, México, 1975.

Holland, J. — Report on the "Basic Human Needs" Strategy of the ILO World Employment Conference, NIED, Washington, 1976.

IICA — Plan General, San José, Costa Rica, 1974.

Machicado, F. — Crítica del modelo de desarrollo en los países subdesarrollados, Santo Domingo, 1976 (Mimeo)

Moore, F., Collins, J. — When more Food Means more Hunger, in War on Hunger, a Report from A.I.D., Vol. X, No. 11, 1976.

Murcia, H. — Aspectos administrativos de las empresas comunitarias, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria, San José, Costa Rica, 1975.

Oliart, F. — Empresa comunitaria y reforma agraria, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria, IICA, San José, Costa Rica, 1975.

Oliart, F., Araujo, J.E. — Perspectivas de la Reforma Agraria y de las Empresas Comunitarias en 1974, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria. IICA, San José, Costa Rica, 1975.

ONAPLAN — Posibilidades del Desarrollo Económico-Social de la República Dominicana. PLANDRES 26, Oficina Nacional de Planificación, Santo Domingo, 1976.

Ortiz, J. — La empresa comunitaria como base para un reordenamiento territorial, en Araujo, J. E., La Empresa Comunitaria, IICA, San José, Costa Rica, 1975.

Pinto, J. B. — Transferencia de funciones de los organismos de Reforma Agraria a las organizaciones campesinas, Cliffor, R. La organización campesina en América Latina, IICA. Guatemala. 1969.

Sampaio, P. — Anotaciones sobre el problema de la integración de las organizaciones campesinas, en Desarrollo Rural en Las Américas, Vol. II, No. 3, IICA-CIRA, Bogotá, 1970.

SEA — (Machicado, F.), Diagnóstico y Estrategia del Desarrollo Agropecuario 1976-1986, Secretaría de Estado de Agricultura, Santo Domingo, 1976.

Tarso, Pablo de — Organizaciones campesinas: antecedentes para una estrategia general, en Clifford, R., Organización Campesina en América Latina, IICA, Guatemala, 1969.

UNPHU — Promoción Popular Dominicana, Santo Domingo, 1968.

Warman, A. — Y venimos a contradecir, Ed. La Casa Chata, México, 1976.

Wolf, E. — Phases of rural protest in Latin America, CIRCOM, 1972.

CONCLUSIONES DE LAS TRES COMISIONES DE TRABAJO DEL SEMINARIO LATINOAMERICANO SOBRE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION PARA EL DESARROLLO RURAL

IICA - OEA

San José, Costa Rica
25-28 abril de 1977

TEMA: SERVICIOS DE APOYO DEL GOBIERNO PARA GENERAR MAYORES BENEFICIOS A LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES.

COMISION A

PARTICIPANTES

Presidente:	Juan Salazar	Secretaría de Comercio-México
Relator:	Hugo Torres	IICA
Rafael Amézquita		IICA
William R. Baucom		AID
Warren S. Barham		University of Texas
Carlos Fletcher		IICA
José Lois Malkín		SEA- República Dominicana
Ray McKinley		Agricultural Marketing Corporation Jamaica
Jorge Mendoza		Ministerio de Alimentación - Perú
Elmer L. Menzie		University of Guelph-Canadá
Héctor Morera		CNP-Costa Rica
José Luis Pando		IICA
Nelson Suárez		IICA
Juan Pablo Torrealba		IICA
Joseph F. Metz, Jr.		Cornell University

Considerando que en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe:

a. Los graves problemas de comercialización son producidos por muy variados factores pero pricipalmente por la acción combinada del crecimiento de la población, el ingreso per cápita, cambios sustanciales en el régimen alimentario, calidad de los productos, deficiencias en el manejo, conservación y transporte, variaciones de la oferta y la demanda, características de los intermediarios y la acción poco decisiva del Estado. Por esto, la comercialización de los productos agrícolas ha quedado un tanto a la zaga,

sin cerrarse el ciclo económico que en última instancia, debe ser motivo de preocupación fundamental para quienes de una forma u otra intervenimos en los destinos económicos y agropecuarios del país.

b. Los pequeños productores no tienen un adecuado poder de negociación en el mercado y cada vez parecen estar más marginados de las oportunidades que presentan los mercados.

c. Los servicios estatales de apoyo se dan indiscriminadamente a todos los productores, lo cual favorece más a los que tienen más recursos, con lo cual se ha impulsado aún más la concentración de la producción y la comercialización.

d. Dichos servicios se diseñan y ejecutan por directrices centralizadas, y muchas veces no responden a las necesidades de las diferentes regiones, con lo cual llegan a ser inoportunos o inadecuados.

e. No es adecuada la coordinación entre los distintos servicios que deben darse en forma complementaria.

f. No existen planes de comercialización agropecuaria con sus programas que consideren el apoyo que requiere el pequeño productor en forma integrada.

RECOMENDACIONES

1. Se considera de suma importancia que dentro de los programas de desarrollo rural integral que los gobiernos formulen, ejecuten o apoyen sus planes nacionales de comercialización, tomando en cuenta los programas de desarrollo rural integral, en donde se le de tratamiento preferencial a los pequeños productores.

2. Los gobiernos deberán proveer los servicios requeridos para garantizar aquellas acciones que deban realizar los pequeños productores para ganar mayor poder de negociación en el mercado.

3. Que los gobiernos orienten fundamentalmente sus acciones hacia la organización de los pequeños agricultores para la comercialización de sus productos. Con tal fin, fortalecerán y desarrollarán un programa de extensión en mercadeo que tenga como funciones esenciales la promoción, concientización, implementación, desarrollo y asistencia técnica a dichas organizaciones.

4. El servicio de asistencia técnica o extensión en mercadeo que llegará a las organizaciones de pequeños productores deberá tener el apoyo de unidades que analicen el comportamiento de los mercados, tecnología de manejo de los productos, reducción de pérdidas post-cosecha, promoción de mercados, transporte, empaque y normas.

5. El funcionamiento óptimo de la organización de mercadeo se hará en base a una adecuada provisión de infraestructura de mercado orientada en lo posible a integrarse en un complejo de comercialización y agroindustria sustentado por las respectivas organizaciones de base. A este fin es necesario que el gobierno cuente con un servicio que cumpla estas funciones.

6. Para dar el adecuado poder de negociación a estas organizaciones, es también fundamental que paralelamente existan programas de selección de rubros y diversificación de cultivos de acuerdo a las áreas específicas y a las posibilidades de mercado que mejoren sustancialmente el nivel de ingreso de los pequeños productores.

7. Para que tengan éxito estas acciones es necesario que se complementen con políticas de apoyo en otros servicios requeridos por las organizaciones de productores tales como precios, normas, transferencia de tecnología y otros relacionados.

8. Las organizaciones de comercialización de pequeños productores deberán ser consideradas por el gobierno como vías ideales de canalización de servicios integrados del Estado tales como crédito a la producción, asistencia técnica, provisión de insumos, consumo popular rural así como el ahorro y crédito personal.

9. Las unidades de apoyo al servicio de asistencia técnica o extensión en mercadeo propuestas deben funcionar de tal manera que tengan una alta receptividad a los problemas detectados por los agentes de extensión en el campo y darles soluciones prácticas cuya implementación sea posible. Se creará un mecanismo que garantice que la orientación de los programas responda en una forma dinámica a la problemática y peticiones de las organizaciones de base.

10. Se deben realizar programas de investigación que apoyen la ejecución de los planes de comercialización. Con el fin de poder desarrollar el programa propuesto de asistencia técnica o extensión en mercadeo, se recomienda a los países organizar programas tendientes a capacitar en este campo y a diferentes niveles al personal de los organismos encargados del programa.

11. Se están ejecutando programas y proyectos específicos que mejoran la posición de los pequeños productores en el mercado que deben servir de experiencias para el diseño de programas mayores y más ambiciosos adaptados a las condiciones de cada caso. Sin embargo,es necesario continuar y aumentar los servicios de investigación delos mercados, su estructura y comportamiento, manejo de los productos, técnicas de post-cosecha, así como a los pequeños productores y sus organizaciones con el fin de adecuar cada vez más los servicios de apoyo estatal a los pequeños agricultores.

TEMA: Estructura, funcionamiento y rol de las organizaciones de productores para la comercialización de sus productos. Nuevos esquemas organizativos.

COMISION B

Presidente:	Marcelo Grondín	IICA
Relator:	Jorge Wong Luck	Ministerio de Alimentación-Perú
Anibal Bocardi		ONUDI
Ismael Díaz Yubero		Ministerio de Agricultura-España
Herman Felstehausen		University of Wisconsin
Jerry La Gra		IICA
Arcadio Martín Brito		CMA -Venezuela
Frank Meissner		BID
Gilberto Mendoza		IICA
Héctor Morales		IICA
Washington Naranjo		MAG-Ecuador
Ismael Peña		IICA
Mario Pfaeffle		Instituto de Bienestar Campesino Nicaragua
Juan Carlos Pellejero		CONINAGRO-Argentina
Z.M. Santiago		CIDA - Canadá
Fredy Welz		AID
Jean Marcel Casteignau		I.T.C.O.

1. La agrupación de pequeños productores constituye la unidad básica de planificación y ejecución de Programas para el *Desarrollo Rural.

2. Las estructuras, funcionamiento y roles de las organizaciones actuales de productores para la comercialización de sus productos deben superarse. Como nuevos esquemas organizativos se indica la forma autogestionaria de agrupación.

   La firma autogestionaria de agrupación de pequeños productores, constituye la modalidad más apropiada para lograr la participación efectiva de los pequeños productores dentro del proceso de Desarrollo Rural.

---

* Se conceptualiza de acuerdo a Documentos M. Grondín, J.P. Torrealba y J.L. Pando, presentados en el Seminario.

3. La autogestión coadyuva a la identificación, definición y nacionalización de los servicios de comercialización. Así mismo a la orientación efectiva de los recursos que el Estado asigne hacia el sector rural, en beneficio de éste y de los Sistemas de Comercialización.

4. Se hace necesario de aceptar este enfoque, determinar las variables indispensables para implementar Proyectos de Desarrollo Rural. Esto implica la ejecución de estudios de investigación básica con participación de los pequeños productores a identificar los modelos de agrupaciones existentes y definir aquellas susceptibles a participar en Proyectos Específicos de Desarrollo.

5. El Estado deberá participar en forma decidida y activa y definir las políticas a seguir, a fin de asegurar la aplicación de instrumentos que permitan motivar la participación de aquellas agrupaciones de productores con capacidad de asimilar proyectos específicos orientados a obtener el Desarrollo Rural.

6. Se plantea que agrupaciones de pequeños productores pueden responder a cualquier modelo existente en la zona o país; y es recomendable que realicen actividades múltiples relacionadas con Desarrollo Rural y específicamente en la comercialización de la producción y de los insumos agrícolas.

7. Como estrategia de implementación, a fin de minimizar los riesgos de debilitamiento de las agrupaciones de pequeños productores; estas deberían brindar a sus asociados aquellos servicios indispensables orientados a mejorar la producción, productividad, comercialización, industrialización y aquellos de orden social, económico que aseguran el Desarrollo Comunitario. El Estado podrá brindar a las agrupaciones de productores en forma temporal o permanente aquellos servicios que no pudiera prestarles dichas agrupaciones.

8. Para lograr los fines perseguidos por la agrupación autogestionaria de pequeños productores y los proyectos de Desarrollo, se considera preferible desarrollar programas de acción a nivel de federaciones de agrupaciones o a nivel de agrupaciones que controlen un amplio

radio de acción con posibilidades de impacto sobre el mercado.

9. La implementación de los proyectos de Desarrollo deben ser prioritarios en aquellas agrupaciones que tengan una participación real e igualitaria de sus asociados.

10. Las pautas para la orientación en la definición de la estructura, organización y funcionamiento, de las agrupaciones de pequeños productores, constituyen una necesidad inmediata por lo cual se recomienda realizar estudios e investigación por parte de los gobiernos y/o de las instituciones internacionales para diseñar guías metodológicas que permitan hacer viable la implementación y funcionamiento de estas agrupaciones con ayuda de la cooperación técnica internacional.

COMISION C

PARTICIPANTES

Presidente:	Bosco A. Muro G.	Secretaría de Comercio - México
Relator:	Sergio Cházaro L.	Secretaría de Comercio - México
Alfredo Bécker		IICA
Renan Bucheli Luna		IICA
Marco F. Reyes		MAG - Colombia
Verdy Duplan		Ministerio de AGricultura - Haití
Wilson Durand		Ministerio de Agricultura - Haití
Norberto Frigerio		IICA
Leonel González		Unidad de Proyectos de la Presidencia Guatemala
David Johnston		CATIE - Costa Rica
Michael J. Morán		IICA
Antonio C. Nogueira		Fundación Getulio Vargas - Brasil
Joaquín Nolasco		Secretaría de Agricultura - Rep. Dom.
Julio Ocampo B.		Ministerio de Alimentación - Perú
Norberto Vargas Rodríguez		ITCO - Costa Rica
Michael T. Weber		Universidad de Ceará (MSU)

CONSIDERANDO

Que las exposiciones de los miembros de la Comisión sobre las experiencias de los países representados en la misma en relación con los canales discriminados de comercialización, no suministraron los elementos de juicio suficientes para definir la viabilidad de éstos apoyados en

evaluaciones empíricas sobre los resultados de dichas experiencias.

En base a lo anterior, la Comisión consideró que el análisis de los canales discriminados de comercialización deberá realizarse dentro del marco más amplio de la distribución de alimentos y de insumos productivos, centrando su discusión sobre el mejoramiento de los sistemas de comercialización, introduciendo un nuev o elemento que es el de considerar al campesino como productor-consumidor.

Se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La organización de los pequeños agricultores es condición necesaria para aumentar su poder de negociación ya sea como vendedores de productos de consumo directo, ya sea como compradores de insumos productivos, y de bienes y servicios básicos.

2. Se considera asimismo, necesario mejorar la eficiencia operativa y comercial del sector tradicional de distribución de alimentos en las áreas urbanas con el fin de propiciar reducciones significativas en los precios a los consumidores finales de bajos ingresos logrando la transformación de una demanda potencial de alimentos en demanda efectiva, al aumentar su poder de compra.

3. Es necesario reconocer que tanto los pequeños agricultores como el resto de los habitantes rurales son compradores importantes de artículos básicos o de consumo popular y en consecuencia cualquier reforma que se realice para el mejoramiento del sistema de distribución, debe tomar en cuenta este hecho.

4. En las reformas que se realicen es necesario promover la competencia a fin de que las economías generadas sean transferidas a consumidores y/o productores. El papel primordial del Estado es establecer mecanismos de intervención indirecta y directa con el fin de obtener una mejor coordinación de la actividad comercial entre las partes implicadas en el sistema.

5. Dentro de las acciones de intervención directa, los servicios del Estado podrán dirigirse a crear canales discriminados para comercializar la oferta de los pequeños agricultores cuando éstos no puedan vender su producción en los canales tradicionales a precios compensatorios.

6. La factibilidad y características de dichos canales dependerán de las condiciones peculiares de cada caso.

7. La Comisión sugiere que se realice un estudio exhaustivo de las experiencias en materia de canales discriminados, a fin de identificar las condiciones requeridas para alcanzar éxito en este tipo de intervenciones.