

IICA - SERIE PONENCIAS, RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DE
EVENTOS TECNICOS No. 245

ISSN-0301-5378



IICA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

DEUTSCHE STIFTUNG FÜR INTERNATIONALE ENTWICKLUNG



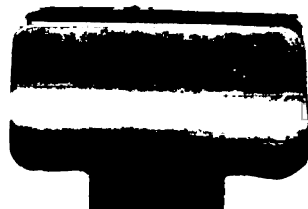
DOK 989 A/C
III-F 1/78

SEMINARIO SOBRE:

**ORGANIZACIONES
DE AUTOAYUDA
Y CENTRALES
DE SERVICIOS**

DIVISION DE
EMPRESAS
ASOCIATIVAS

SAN JOSE, COSTA RICA, NOVIEMBRE 1981



**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
DEUTSCHE STIFTUNG FUR INTERNATIONALE ENTWICKLUNG**

**SEMINARIO SOBRE ORGANIZACIONES DE AUTOAYUDA
Y CENTRALES DE SERVICIOS**

Leopoldo Sandoval
Jefe Division Empresas Asociativas-IICA
Editor

00002042

INDICE

	Pág.
PRESENTACION	
I. INTRODUCCION DEL EDITOR	2
II. INTRODUCCION DE LA DSE	5
III. LISTA DE PARTICIPANTES	15
IV. TRABAJOS PRESENTADOS	
1. Problemas de comercialización de los pequeños agricultores y alternativas de solución con la ayuda de Centrales de Servicios.	22
2. La estrategia de comercialización del PHC-IICA para el desarrollo rural, el proceso de colonización de áreas irrigadas y el papel de la Central de Servicios de mercado.	42
3. Orígenes y evolución del cooperativismo en la Argentina.	59
4. Centrales de Servicios de la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo.	65
5. La Dirección General de Cooperativismo y las cooperativas como organizaciones de autoayuda en el Paraguay.	75
6. Programa de promoción y análisis de mercado y Central de Servicios para el Valle de San Francisco. Brasil.	79
7. Proyecto de Desarrollo Rural de la zona de Guaira y Caazapa. Paraguay.	87
8. Centros de Servicios Rurales Integrados (CENSERI) en la República Dominicana.	95
9. Formas para mejorar la comercialización de productos agropecuarios. Chile.	115
10. La capacitación y la difusión como elementos de coordinación en la asesoría de cooperativas rurales.	121
11. El mercado hortícola regional de Mercedes-Uruguay.	129
V. CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO	
Grupo N°1.	135
Grupo N°2.	139
Grupo N°3	142
Grupo N°4	148
Grupo N°5	151
VI. RESUMEN DEL SEMINARIO SOBRE ORGANIZACIONES DE AUTOAYUDA Y CENTRALES DE SERVICIOS	153

PRESENTACION

El Seminario sobre "Organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicios", cuyos resultados se presenta en esta publicación, se realizó gracias al esfuerzo conjunto de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) y del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) con la colaboración de la Federación de Cooperativas de Producción (FECOPROD) del Paraguay y la Fundación Boliviana de Desarrollo (FBD), esta última miembro de SOLIDARIOS.

El primer contacto entre el IICA y la DSE tuvo lugar en octubre de 1974 en Santo Domingo, en la Reunión sobre Cooperación, Extensión y Desarrollo. Este contacto se intensificó durante el Seminario sobre Fomento de los Organismos de Auto-ayuda con el concurso de Corporaciones de Desarrollo que se realizó en la República Federal de Alemania en 1975.

En 1976 con el esfuerzo conjunto de ambas instituciones se logró la realización de una Seminario sobre Fomento de Formas Asociativas de Producción en el Medio Rural, en Costa Rica. El éxito de aquella experiencia y riqueza del material allí expuesto y discutido han quedado plasmados en la publicación de dos ediciones (1977 y 1980), sobre el evento. En 1977 se desarrolló un Seminario sobre "Las Interrelaciones entre Producción, Comercialización y Financiación en Asociaciones Campesinas" cuyo informe fue editado en noviembre de 1980 bajo el patrocinio de la DSE y el IICA.

En noviembre de 1978 se realizó el Seminario sobre "Organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicios" cuyos resultados se presentan en esta publicación. La experiencia del IICA, acumulada por varios años en su Programa de Comercialización, fue presentada en este Seminario mediante aportes técnicos y conceptuales de sus Especialistas así como de las experiencias prácticas de diferentes proyectos desarrollados con instituciones de varios países de América Latina y que han sido coordinados por dichos Especialistas.

Es con gran satisfacción que el IICA y la DSE presentan esta publicación a los funcionarios de los Organismos Nacionales e Internacionales, así como a los estudiosos de la problemática rural latinoamericana y especialmente a quienes dirigen su atención a la resolución de los problemas de los pequeños productores.

I. INTRODUCCION DEL EDITOR

El Seminario de "Organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicios" se realizó en Asunción, Paraguay, del 13 al 23 de noviembre de 1978. Su final tuvo lugar en La Paz, Bolivia durante los últimos dos días. Fue patrocinado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) y la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE), con la colaboración de la Federación de Cooperativas de Producción (FECOPROD) del Paraguay y la Fundación Boliviana para el Desarrollo.

El Seminario tuvo como objetivo analizar el trabajo de las Centrales de Servicios, privadas y públicas, en el sector de la comercialización de productos agrícolas provenientes de organizaciones de autoayuda, con base en ejemplos y experiencias concretas realizadas en diferentes países de América Latina.

Los documentos básicos del Seminario fueron presentados por Especialistas del IICA. Así, Héctor Morales y José Luis Pando presentaron el documento "Problemas de comercialización de los pequeños agricultores y alternativas de solución con la ayuda de centrales de servicios" y Norberto Figerio presentó "La estrategia de comercialización del programa hemisférico del IICA para el desarrollo rural" con un subtema específico sobre el "Proceso de colonización de áreas irrigadas y el papel de la central de servicios de mercado". Ambos documentos sirvieron de tema central de discusión de los cinco grupos de trabajo que se formaron durante el Seminario y cuyas conclusiones aparecen al final de este informe.

Varios países presentaron experiencias concretas relacionadas con organizaciones de productores y centrales de servicios. En este trabajo se recogen los informes de nueve casos de diferentes organismos y fundaciones en Argentina, Ecuador, Paraguay, Brasil, República Dominicana, Chile y Uruguay. Los trabajos anteriores fueron seleccionados para esta publicación porque su contenido está íntimamente relacionado con el tema central del Seminario. Otros trabajos presentados que no reunían los requisitos del tema central fueron descartados para su publicación.

Las estrategias de comercialización integral planteadas por los Especialistas del IICA tienen como base fundamental el desarrollo de las organizaciones de base de los pequeños productores. Así, en su trabajo, Morales y Pando nos dicen: "Dentro de una perspectiva histórica las organizaciones de productores no solo representan el elemento esencial para posibilitar la acción del Estado sino que representan de hecho el medio para adquirir el poder de negociación que puedan alcanzar para adaptar las estructuras sociales, económicas y políticas a las necesidades del desarrollo". "En este sentido la estrategia estricta descansa en la acción autogestionaria de grupos de productores generadas bajo un auténtico conocimiento de su problemática y con un deseo de resolverla. El Estado, en este contexto, solo proveerá los servicios de apoyo necesarios para ayudar a estas organizaciones a constituirse y para desarrollar una estrategia de comercialización en donde los términos de intercambio sean más favorables. El Estado no interviene ni intervendría en la compra, fijación de precios, manejo de stocks y gestión de los centros de acopio".

Para que las organizaciones puedan realmente captar el valor agregado del complejo agrícola es indispensable el establecimiento de centrales de servicios de mercado (venta de productos y compra de insumos) que les permita una acumulación social de capital, que contribuya a la capitalización progresiva y a la prestación de mayores servicios para sus asociados. Como lo dice Norberto Figerio en su trabajo "La central de servicios de mercado tiene un papel fundamental en el modelo que hemos llamado "de desarrollo". Así como hemos considerado que la organización de los productores agrícolas constituye el corazón de una estrategia de comercialización para el desarrollo rural, debemos señalar a la central de servicios de mercado como el cerebro del modelo que hemos rotulado "de desarrollo" pues permite entender el funcionamiento de los mecanismos de mercado y sugerir cursos de acción, estrategias de diferenciación de producto, segmentación del mercado y control de la oferta que permitan internalizar en beneficio de las organizaciones de productores agrícolas y de las zonas productoras, los excedentes económicos generados."

Las ponencias de los especialistas del IICA están basadas en experiencias de varios años en programas de comercialización en diferentes países del Continente; de ahí la gran importancia que tuvieron como centro de los debates de los grupos de trabajo. Los participantes, organizados en cinco grupos de discusión,

analizaron las ponencias de los Especialistas del IICA, hicieron críticas muy constructivas y sugirieron estrategias y derroteros que indudablemente enriquecen el valor de los documentos, dada la experiencia de muchos de ellos en los programas de comercialización en diversos países de América Latina.

Además de los trabajos propiamente dichos presentados en el Seminario, este informe contiene una introducción de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, preparado por Bernd Breuer, quien entra en detalle sobre génesis del Seminario, sus objetivos, los participantes, su organización y desarrollo y por último realiza una apreciación crítica general sobre diferentes aspectos del Seminario, desde su punto de vista, así como del de los participantes y los organizadores. Contiene igualmente las conclusiones de los grupos de trabajo.

Finalmente esta publicación contiene un resumen del Seminario que fue preparado por Theo Berthold, Consultor de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, quien a través de las notas que tomó durante el Seminario, de la observación del desarrollo del mismo y del análisis de las ponencias y las conclusiones de los grupos de trabajo, nos hace un magnífico resumen de los diferentes aspectos del Seminario.

Al editar y sacar a luz pública la presente publicación, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura y la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, abriga la esperanza de que los documentos acá presentados así como el resultado de las conclusiones de los grupos de trabajo, sirvan como material de consulta y reflexión para todas aquellas personas que en el medio latinoamericano se dedican a buscar solución a los problemas de los pequeños productores y de las organizaciones campesinas; partiendo de la base de que, es solo a través de fuertes organizaciones campesinas, de base y de grados superiores, que se logrará canalizar el apoyo de las instituciones del Estado y contribuir al desarrollo de verdaderas organizaciones autónomas, para que los marginados del campo puedan salir de su situación de marginalidad.

Leopoldo Sandoval
Jefe de la División de Empresas
Asociativas

II. INTRODUCCION DE LA DSE

Bernd Breuer*

A. Génesis del Evento

En 1974, el Centro de Desarrollo Económico y Social de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) inició una serie de seminarios destinados a contribuir en forma indirecta al fomento de programas de desarrollo en pro de grupos marginales de la población latinoamericana. Para este efecto, la DSE pudo contar especialmente con la colaboración de dos organizaciones activas a nivel regional, a saber: el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) con sede en San José, Costa Rica, y el Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo (SOLIDARIOS), con sede en Santo Domingo.

Con anterioridad han tenido lugar los siguientes cuatro seminarios:

- 1974 "Cooperación, Extensión y Desarrollo", en Santo Domingo
- 1975 "El Fomento de los Organismos de Autoayuda con el Concurso de Corporaciones de Desarrollo", en Bonn, Aquisgran, Bruselas, La Haya, Berlín (Oeste) y Viena.
- 1976 "Fomento de las Formas Asociativas de Producción en el medio Rural de América Latina", en La Catalina, cerca de San José, Costa Rica
- 1977 "Las Interrelaciones entre Producción, Comercialización y Financiación en Asociaciones Campesinas" en Tegucigalpa, Honduras y Managua, Nicaragua.

Fuera de las organizaciones mencionadas, colaboraron ocasionalmente también otras instituciones regionales como ALIDE y el BID. En la organización de los seminarios se logró, además, contar siempre con el apoyo de diversas instituciones locales.

En el caso del presente seminario, la organización estuvo en manos de la DSE y del IICA. Como coordinadores locales actuaron, en el Paraguay, la "Federación de Cooperativas de Producción" (FECOPROD), una institución colaboradora del Instituto de Solidaridad Internacional de la Fundación Konrad Adenauer y, en La Paz, la Fundación Boliviana de Desarrollo (FBD) un miembro de SOLIDARIOS.

Por otra parte, el BID y SOLIDARIOS participaron activa y directamente en el evento, mediante el envío de representantes suyos expertos en la materia.

* Jefe de la Sección Latinoamericana, Centro de Seminarios de Desarrollo Económico y Social de la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE)

B. Objetivo

En los cuatro seminarios arriba mencionados fueron abordados los siguientes temas prioritarios: asesoramiento rural, cuestiones organizativas relacionadas con las organizaciones de autoayuda, fomento de unidades cooperativas de producción en el campo, así como interdependencia entre producción y comercialización de productos agrícolas y financiación en el sector de la autoayuda rural.

De la enunciación de los temas estudiados se desprende claramente su nexo intrínseco constitutivo: partiendo de cuestiones generales de fomento de las organizaciones rurales de autoayuda mediante asesoramiento y asistencia organizativa, los seminarios fueron cobrando un carácter más y más especializado al orientar su labor cada vez en mayor medida en función de las necesidades mediatas e inmediatas de los grupos de base por promover. Con ello se perseguía la finalidad de elevar el nivel de vida extremadamente bajo de los miembros de las organizaciones de autoayuda apoyando sus esfuerzos por ampliar la estructura de la producción y por organizar en forma autónoma las ventas, sin ingerencia de intermediarios, y examinando soluciones viables de financiamiento a propósito de estas tareas.

La positiva reacción que los resultados del seminario en Centroamérica (S-18/77) despertaron por igual entre los participantes y entre las organizaciones co-organizadoras, indujo a la DSE -correspondiendo a un deseo unánime y reiteradamente expresado por los participantes- a celebrar un seminario más que tuviera por tema central el funcionamiento de las llamadas Centrales de Servicio (CS), tanto de carácter privado como público, como instrumentos de fomento de la comercialización de los productos agrícolas provenientes de empresas comunitarias de producción. De esta suerte, la comercialización juega un papel clave en la tarea de mejorar los ingresos de los pequeños campesinos reunidos en asociaciones cooperativas de producción -tarea a la que coadyuvan con resultados muy diferentes las Centrales de Servicio. El fomento de la comercialización es solamente una, aunque no la menos importante, de las funciones reservadas a las CS. Sus demás esferas de acción debían ser objeto de examen en el seno de los grupos de trabajo.

El objetivo del Seminario consistió en analizar, con base en ejemplos y experiencias concretas, el trabajo de las CS privadas y públicas, en el sector de la comercialización de productos agrícolas provenientes de organizaciones de autoayuda (OA) a fin de poder constatar sistemáticamente,

- a. Qué medidas de fomento existen en la actualidad,
- b. qué efecto surten dichas medidas,
- c. cómo son financiadas,
- d. qué criterios de rendimiento suelen prevalecer,
- e. cómo lograr una amplia identificación con los intereses de los grupos asesorados, y
- f. cómo coordinar estas medidas con otros programas de fomento en el dominio de la autoayuda.

Para poder alcanzar este objetivo, convenido de consumo por las organizaciones patrocinadoras del evento, fueron propuestos los siguientes temas:

- a. Requisitos que deben cumplir las CS en el sector de la comercialización,
- b. Estructura organizativa y funcionamiento de las CS, privadas, públicas, dedicadas al fomento de la comercialización,
- c. Resultados y dificultades de tales actividades de fomento, y
- d. consolidación financiera e integración constitucional de las CS.

A los participantes se les encomendó la tarea de elaborar, en torno a estos temas y conforme a un esquema elaborado previamente con fines de comparación, los informes correspondientes que luego fueron distribuidos entre todos los participantes.

El Seminario tenía además la tarea de someter a examen un documento relativo al tema del Seminario, elaborado por expertos del IICA, y, además de ello, extraer de los resultados obtenidos por grupos de trabajo, recomendaciones prácticas que merecieran ser introducidas en la versión final de ese documento, determinante en el futuro para la estrategia del IICA.

C. Grupo de participantes

La elección, designación y financiación de los participantes a cargo de los organizadores, entre los cuales contaba originalmente también el BID. En un principio se había convenido una repartición de los costos entre la DSE, el IICA y el BID, pero, por razones organizativas y presupuestarias, el Banco Interamericano de Desarrollo retiró finalmente su oferta de cooperación, de suerte que el desistimiento de uno de los patrocinadores del evento puso en peligro su realización por falta de participantes en número suficiente.

En vista de ello, FECOPROD se declaró dispuesta a elegir de su seno y a financiar el envío de algunos participantes, y el IICA, por su parte, le atribuyó tanto importancia a este certamen que, además de los delegados previstos, resolvió enviar al seminario 18 expertos suyos en calidad de expertos-consejeros. En total, tomaron parte 34 delegados procedentes de los siguientes países:

Argentina	(3)	República Dominicana	(2)
Bolivia	(3)	Ecuador	(4)
Brasil	(4)	Paraguay	(6)
Colombia	(3)	Perú	(2)
Chile	(3)	Uruguay	(2)
		Venezuela	(2)

Del total de delegados, 9 fueron invitados por la institución colaboradora local FECOPROD, 10 por el IICA, y 15 por la DSE todos en representación de organizaciones, que bien ofrecen, o bien reciben servicios en el sector de la comercialización de productos agrícolas. Fuera de ello, el IICA envió a 18 expertos que estaban prestando servicios en los siguientes países: Brasil (2), Colombia (2), Costa Rica (4), República Dominicana (2) Haití (1), México (1), Paraguay (4), Perú (1), Venezuela (1).

El BID designó como representante a uno de sus expertos del Paraguay, FECOPROD estuvo representada permanentemente por 2 delegados, entre ellos, el Director Alemán del Proyecto de la Fundación Konrad Adenauer. La República Federal de Alemania estuvo representada, además, por un relator, designado por la DSE, así como por el Director del Seminario. En el Seminario tomaron parte en total 57 personas.

Si se tiene en cuenta, por otra parte, que otras 52 personas se hicieron registrar como observadores, de las cuales regularmente más de 40 siguieron de cerca el desarrollo del Seminario, se llega al resultado verdaderamente notable para un evento de esta clase, de una asistencia de 100 personas en promedio (véase en el anexo la lista de participantes).

D. Organización y desarrollo

Con 6 semanas de anticipación al comienzo del Seminario, todos los participantes recibieron material informativo pormenorizado a fin de permitirles una preparación adecuada y la redacción de los documentos solicitados. El seminario estuvo estructurado de la siguiente manera:

- Introducción en la problemática, a cargo de los representantes del IICA, de la FECOPROD y de la DSE.
- Presentación y discusión del documento sobre "Problemas de comercialización en el sector de pequeños productores y posibilidades de solución a través de las CS", elaborado por el IICA con destino al Seminario.
- Análisis crítico del trabajo realizado por OA y CS en el país huésped Paraguay, en la República Dominicana, Bolivia, Colombia, Perú, Ecuador, Chile, Brasil, Venezuela, Costa Rica, México, Uruguay y Argentina.
- Grupos de trabajo
- Excursiones
- Sesiones de los grupos de trabajo y elaboración de resultados
- Presentación de los resultados y sesión de clausura en Asunción
- Continuación del viaje hacia La Paz, Bolivia
- Presentación y discusión de los resultados, con participación de un nuevo público de expertos
- Conclusión del Seminario en La Paz.

Para otros detalles y noticias sobre los temas se remite al Programa en el anexo. En lo concerniente a la organización y desarrollo del Seminario, son dignos de mención los siguientes puntos:

En la primera fase, los participantes debían ser introducidos en la temática del Seminario mediante las tres contribuciones ya mencionadas, tomando el documento del IICA como material de fondo. A partir del segundo día de labores, los participantes fueron distribuidos en cinco grupos de trabajo en que habría de ser tratado el tema "Problemas de comercialización en el sector de los pequeños productores de América Latina y en el Caribe, y alternativas de solución". El marco de referencia de los

debates lo constituyó el documento del IICA, presentado el primer día de sesiones.

Conforme al programa, durante las sesiones plenarias de la mañana, fueron tratados los diferentes modelos de los países mencionados. Dado que el BID no había invitado más participantes, pudieron otros delegados informar suplementariamente sobre su labor.

Las exposiciones y discusiones en las horas de la mañana de la primera semana estuvieron concebidas como introducción al trabajo de los grupos que sesionaron diariamente a partir del segundo día de labores, por lo general en las horas de la tarde y la noche. Los expertos del IICA se repartieron entre los cinco grupos como "resource-persons".

Puesto que, durante la primera semana, todos los grupos tuvieron que tratar el mismo tema, los resultados obtenidos finalmente fueron muy disímiles, aunque parcialmente coincidentes y en muchos aspectos complementarios. Un comité de redacción creado a propósito, se encargó de compilar estos diferentes resultados y compendiarlos en un informe común que luego fue pormenorizadamente discutido en pleno hasta obtener una versión definitiva. Con este proceder se buscaba ofrecerle al IICA una síntesis de las más diferentes opiniones, iniciativas y críticas emitidas por los expertos convocados -teóricos y prácticos- a fin de proporcionarles a los funcionarios competentes del IICA criterios suficientes para proceder a revisar en todas sus partes el documento presentado solamente en forma y a título de proyecto. La finalidad perseguida con este procedimiento es la elaboración de un documento estratégico integral en el mencionado sector que guíe e influya en forma sostenida la labor de este instituto regional durante los próximos años en casi todos los países del Continente.

Los temas tratados por los grupos de trabajo durante la primera semana estuvieron determinados por la importancia del documento del IICA y el expreso deseo de esta entidad de recibir de los participantes críticas e iniciativas al respecto que pudieran ser tenidas en cuenta en la redacción de la versión final. Por razones de conveniencia, los delegados y expertos del IICA fueron repartidos entre los grupos en forma de asegurar el mayor equilibrio en su composición, y evitar por este medio que participantes procedentes de las mismas instituciones o países actuaran en el mismo grupo.

El puente de fin de semana fue aprovechado para efectuar dos excursiones. El sábado, los participantes tuvieron ocasión de viajar con autobús y visitar una organización subvencionada de autoayuda, situada a 100 kilómetros al sur de Asunción. La invitación fue aceptada solamente por la mitad de los participantes. El ejemplo de esta OA sirvió para poner de manifiesto qué difícil es el trabajo de fomento en este dominio: la pequeña cooperativa visitada se hallaba enfrentada a un sinnúmero de problemas, constituyendo un ejemplo negativo sumamente ilustrativo.

El domingo estuvo reservado a la visita de dos organizaciones de autoayuda, al oriente de Asunción, escogidas por FECOPROD. Se trataba, primero, de una pequeña cooperativa con funciones de comercialización y abastecimiento para sus miembros, y, segundo, de una cooperativa mayor, dirigida

dirigida por un sacerdote, que había logrado inclusive efectuar exportaciones a ultramar, a través de puertos brasileños. Sin embargo, esta última cooperativa era demasiado grande como para servir de ejemplo a las medidas de fomento, en el sentido de las organizaciones autoayuda. Ello, no obstante, pudo demostrar palpablemente qué clase de tareas sociales y económicas puede asumir una cooperativa, originalmente muy pequeña.

La tercera excursión, el lunes siguiente, condujo a los participantes a las cataratas de Iguazú, en el Brasil y a Itaipú, el proyecto de represa de mayor envergadura actualmente en el mundo, situado en la frontera entre Brasil y Paraguay.

La segunda semana del Seminario de Asunción estuvo reservada a las sesiones de cuatro grupos de trabajo. La Dirección del Seminario había recogido durante la primera semana los más importantes de los problemas relacionados con la temática general, y luego, con todos los participantes en pleno, fijado los cuatro temas individuales, a propósito de los cuales, todos los participantes podrían formular sus dos primeras prioridades. De esta manera se le facilitó a la dirección del seminario la tarea de lograr una composición relativamente homogénea de las 7 u 8 personas que componían los grupos de trabajo, y al mismo tiempo, tener en cuenta los deseos de los participantes mismos.

La segunda semana de labores giró en torno al tema general de "Las Tareas de las Organizaciones de Autoayuda y de las Centrales de Servicios desde el Punto de Vista Organizativo, Financiero y Estructural", tema que, a su turno, fue dividido en cuatro subtemas, para ser ventilados en los grupos de trabajo:

1. Alternativas de solución a los problemas de comercialización del pequeño productor y el rol de las organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicios en esta estrategia (IICA).
2. Estructura organizativa, modo de trabajo, consolidación financiera e institucional de las CS públicas y privadas dedicadas al fomento de la comercialización.
 - aspectos organizativos.
3. Idem punto 2
 - aspectos financieros.
4. Análisis de los problemas y resultados de funcionamiento de las CS con y sin participación de los productores.

Los resultados y recomendaciones presentados en la sesión de clausura en Asunción por los cuatro grupos de trabajo tenían un carácter solamente provisional: su versión definitiva debía ser elaborada y aprobada en La Paz.

Los lugares de reunión y la división del Seminario en dos partes se hicieron correspondiendo a las propuestas de SOLIDARIOS y de sus miembros en Paraguay y Bolivia. Como ya varios eventos celebrados con la DSE en el sector de la autoayuda y su fomento habían tenido lugar en la región norte de América Latina y el Caribe, el centro de gravedad debiera ser ahora

desplazado hacia el llamado "Cono Sur" del subcontinente. Puesto que las propuestas de cooperación provenían del Paraguay y Bolivia, y puesto que en ambos países, pertenecientes al sur de la América Latina, el fomento de las organizaciones de autoayuda en el campo a través de cooperativas de 2° grado y de instituciones de fomento de la autoayuda, viene ejerciéndose desde hace muchos años, estaban dadas las bases, tanto técnicas (experiencias) como organizativas (oferta de cooperación por parte de entidades locales), para la celebración de este Seminario en ambos países. Además, resultaba atractiva la idea de someter a la consideración de un auditorio técnico nuevo (La Paz) los resultados obtenidos por el Seminario en Asunción, y cerciorarse por este medio de si dichos resultados aparecían comprensibles y aceptables, y si, eventualmente, se prestaban para ser adaptados a situaciones análogas prevalecientes en un país vecino, o si sólo tenían un carácter preponderantemente académico y teórico.

Finalmente, con la ampliación del Seminario a un segundo país, se trataba de proporcionarles a los participantes la ocasión de conocer de cerca los problemas de otra nación.

Pero, además de ello, se abrigaba también el propósito de que el seminario sirviera también en Bolivia de estímulo para las organizaciones participantes - un efecto concomitante que se advierte con frecuencia en el caso de tales eventos con participación internacional.

A la fase del seminario en Bolivia le estaban reservados dos días: uno, para el examen de los resultados del Seminario con nuevos participantes de Bolivia, y otro, para las excursiones proyectadas. Este plan, sin embargo, vino a ser interferido por un acontecimiento político imprevisto: un golpe de Estado acaecido en la noche siguiente a la llegada del grupo, disminuyó el número de los huéspedes bolivianos esperados e hizo imposible la excursión técnica.

Los huéspedes bolivianos fueron informados sobre los resultados obtenidos por los grupos de trabajo. La discusión subsiguiente puso de manifiesto que los resultados así elaborados pudieron convencer en forma relativamente fácil también a los huéspedes bolivianos. El tiempo restante fue aprovechado para completar y poner término en pleno a las conclusiones y resultados finales obtenidos por los grupos de trabajo en la segunda semana de labores en Asunción.

E. Apreciación crítica

La siguiente exposición se refiere al contenido y a la organización del seminario desde el punto de vista de los participantes y los organizadores. Para una mejor comprensión, se hace preceder de algunas observaciones críticas del autor, a propósito de ciertos aspectos relativos a la preparación organizativa, el desarrollo, los resultados y las medidas de seguimiento.

El hecho de que, en la celebración del evento, participaran cinco organizaciones distintas, hizo necesaria la solución de varios problemas de carácter organizativo y financiero. El retiro del BID puso en peligro la

financiación del Seminario, ya que esta organización se proponía correr con la tercera parte de los gastos. Esta dificultad pudo ser superada gracias a la colaboración oportuna de FECOPROD que se declaró dispuesta a financiar la asistencia de algunos participantes.

El elevado número de participantes y de observadores así como la visita de dos países diferentes hizo necesarios esfuerzos especiales de tipo organizativo. En el Paraguay, la FECOPROD había asumido la responsabilidad en lo relativo a los preparativos, pero, por no disponer de un director local de la organización en el momento de la realización del evento, esta función tuvo que ser asumida por el representante de la DSE.

De ordinario, la dirección técnica de un seminario en el extranjero le está siempre confiada a un experto procedente de la región. Al igual que en los últimos dos eventos celebrados con el IICA en América Central, también en Paraguay la dirección del Seminario debería estar de nuevo en manos de un funcionario del IICA -el cual, sin embargo, se vio a última hora impedido por motivos personales. A partir de ese momento, la dirección técnica del Seminario estuvo compartida entre otro delegado del IICA y un representante de la DSE.

Pese a algunas dificultades técnico-organizacionales, los aspectos más importantes de la temática fueron tratados en forma detenida. En contraposición a muchos otros certámenes de naturaleza análoga, este Seminario no sufrió bajo la profusión de informes interminables de países e instituciones sino que les dejó desde el principio a los participantes tiempo suficiente para ocuparse de cuestiones particulares en los grupos de trabajo con la profundidad requerida y deseada. Los resultados del Seminario han sido compendiados por un relator alemán con larga experiencia práctica en el campo del cooperativismo latinoamericano. Los participantes por su parte, aportaron al tema cerca de 30 trabajos individuales. Con estos documentos, los expertos del IICA están en condiciones de revisar a fondo su documento estratégico y tener en cuenta los resultados del Seminario.

Atendiendo a un deseo unánime de los participantes y de las organizaciones co-auspiciadoras, el IICA adhirió a la idea de compendiar y publicar, como en el caso de los dos seminarios anteriores celebrados conjuntamente en 1976 y 1977 en Centroamérica, un informe final que incluyera todos los documentos aportados al Seminario. Por este medio, no solamente los participantes sino todas las organizaciones existentes en la América Latina y el Caribe activas en este dominio, reciben la oportunidad de informarse detalladamente sobre el tema de las Centrales de Servicios y Organizaciones de Autoayuda, particularmente en materia de comercialización de productos agrícolas.

Debido al crecido número de representantes de países y organizaciones, el Seminario abordó muchísimos más problemas de los que estaban originalmente previstos. El sinnúmero de modelos tratados es motivo más que suficiente para esperar que el informe final en torno a un tema tan nuevo como éste, despierte gran interés y provoque la consiguiente demanda.

1. Desde el punto de vista de los participantes

Lo voluminoso de los resultados revela claramente la forma intensiva en que se trabajó durante el seminario -lo cual, por otra parte, sólo fue posible gracias a la ejemplar disciplina y alta motivación de los participantes.

A despecho de la heterogeneidad de los participantes en lo concerniente al nivel de conocimientos y al rango profesional -provocada a propósito por los organizadores- resultó relativamente fácil concertar a los participantes en torno al tema. Aún cuando el Seminario, de una duración de dos semanas, resultó relativamente prolongado, no se registraron, prácticamente retiros prematuros. Las manifestaciones ante el pleno y las declaraciones en diálogos privados dejaron en el autor de este informe la impresión de que con este Seminario, la DSE ha descubierto "terra incognita" de particular importancia. En general, los participantes se mostraron no solamente bien impresionados sino francamente entusiasmados con el desarrollo del certámen y plenamente satisfechos con sus resultados. Fueron muchas las sugerencias formuladas en el sentido de continuar a ampliar el trabajo en este dominio, y de realizar también en otros países de América Latina eventos semejantes relacionados con el fomento de la autoayuda.

Varios de los participantes le expresaron al autor de este informe el deseo de su institución de realizar en los años venideros, juntamente con la DSE, seminarios análogos también en sus países.

2. Desde el punto de vista de los organizadores

Los organizadores del Seminario se muestran satisfechos de los resultados obtenidos. Los colegas de las organizaciones asociadas le confirmaron al autor su impresión muy positiva sobre el desarrollo y los resultados del evento, además de declararse dispuestos a continuar colaborando como hasta ahora con la DSE.

A fin de evitar errores en la preparación de eventos futuros, los representantes del IICA y SOLIDARIOS convinieron en colaborar con mayor oportunidad en la planificación de seminarios conjuntos. En el caso de nuevos seminarios de la DSE en este dominio, dicha colaboración implicaría que, en la preparación a largo plazo de los eventos, las instituciones colaboradoras asumieran la responsabilidad que les cabe en la celebración de los mismos, y, para tal efecto, se reunieran por lo menos una vez con la institución local encargada de las labores de coordinación, a fin de obrar permanentemente de concierto.

F. Medidas de seguimiento

Todos los socios -el IICA, SOLIDARIOS y la DSE- expresan y subrayan su interés en una cooperación continua y a largo plazo. De conformidad con los nuevos dominios prioritarios de acción del Centro de Desarrollo Económico y Social y de la Sección de Financiación del Desarrollo, a que pertenece el representante de la DSE, responsable del presente Seminario, esta cooperación técnica, que se iniciara ya en años anteriores, fue precisada en el

sentido de que en la planificación correspondiente a los años 1979 y 1980, serían incluidos sendos seminarios en Ecuador y Chile, en los cuales se tratarían preferencialmente, temas relativos a la financiación de las organizaciones de autoayuda (pequeños créditos, autofinanciación).

En estos eventos tomará parte también ALIDE, la Asociación Central de los Bancos de Desarrollo Latinoamericanos, con el propósito de relacionar a las organizaciones de Autoayuda con los potenciales dadores de crédito. Por este medio se podría igualmente prestar una contribución substancial a la satisfacción de las necesidades básicas en la América Latina.

III. LISTA DE PARTICIPANTES

Nombre e Institución

José L. Braidot Unión Agrícola de Villa Ocampo Coop. Ltda.	Argentina	Moreno 1323 3580 Villa Ocampo Prov. Santa Fé.
Luis F. Oldano Asociación de Cooperativas Argentinas	Argentina	Merced 1427 2700 Pergamino
Inés Ofelia de Zeff Instituto de Desarrollo Social y Promoción Humana (INDES)	Argentina	Luis Saenz Peña 277 5to. piso 1110, Buenos Aires
Wily Daza Ríos Fundación Boliviana de Desarrollo	Bolivia	Av. Sánchez Lima, 2203 Casilla 7204 La Paz.
Wilfredo Garvizo Robles Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios	Bolivia	Canónigo Ayllón, 719 La Paz.
Saul Rosas Centro de Formación de Líderes Cooperativistas y Acción Social (COOPAS)	Bolivia	Casilla 625 La Paz.
Fernando J. da S. Bastos Cia. de Desenv.do Vale do Rio São Francisco (CODEVASF)	Brasil	Ed. Central, Sector Bancário Norte Brasília, D.F.
Roque Lauschner Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)	Brasil	Caixa Postal 93.000 São Leopoldo
Jorge Gomes Lobato Ministerio Agricultura	Brasil	3° and. Brasília, D.F.
Rodolfo Medeiros Neto CODEVASF	Brasil	SBN Edif. Central Brasília D.F.
Rubi Borrero Central de Cooperativas Agrarias de Occidente (CENCOA)	Colombia	Edif. Banco Cafetero 12° piso. Cali Colombia
Margarita G. de Garrido	Colombia	Edif. Banco Cafetero piso 8. Cali Colombia

Walter Rodríguez Sierra Central de Cooperativas de la Reforma Agraria (CECORA)	Colombia	Av. Américas 55-35 Bogotá, D.E.
Fernando Osorio Molinski Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas	Chile	Pje. República 3 Dto. E Santiago.
Ivan Radovic Pacheco Oficina Coordinadora de Asistencia Campesina	Chile	Huelén 188, 3er. piso Santiago
Alan Spencer Instituto Chileno de Educación Cooperativa.	Chile	Ma. Luisa Santander 0420 Santiago
José B. Castillo Vivanco Instituto Ecuatoriano para el Desarrollo Económico Social (INEDES)	Ecuador	Casilla 644 Loja
Francisco J. Gangotena Fundación Ecuatoriana de Desarrollo	Ecuador	Casilla 2529 Quito
Antonio Gaybor Secaira Empresa Nacional de Comercia- lización y Almacenamiento de Productos Agropecuarios (ENAC)	Ecuador	La Niña, 635 Quito
Diana J. de Landívar Fundación Ecuatoriana de Desarrollo	Ecuador	Casilla 2529 Quito
José L. Brusquetti Fundación Paraguaya para el Desarrollo (FUNPADES)	Paraguay	Alberdi 454, Edif. Cardinal Asunción
Víctor Brust Hein Cooperativa "Colonias Unidas Agrícola Ltda."	Paraguay	Colonia Obligado Depto. Itapúa
Héctor Gimenez Rojas Cooperativa "Madereros del Paraná"	Paraguay	Villarrica y Vía Férrea Encarnación Dpto. de Itapúa
Jacob Hiebert Wiebe Soc. Coop. Col. "Chortitzer Komitee"	Paraguay	Casilla de Correos 883 Asunción.
Juan Peralta Paredes Central Cooperativa Nacional (CREDICOOP)	Paraguay	Casilla de Correos 1953 Asunción

Taíz Mercedes Marcó Chacín
Corporación de Mercadeo
Agrícola

Venezuela

Atahualpa Torrellas Pérez
Corporación de Mercadeo
Agrícola

Venezuela

INSTITUCIONES Y ORGANISMOS INTERNACIONALES

Adolfo Beeck
Coordinador Regional
Banco Interamericano de
Desarrollo

Paraguay

Estrella 345, 2º piso
City Bank
Asunción

Alfredo Becker C.
IICA

Haití

Boite Postal 2020
Port-au-Prince
Haití

Renán Bucheli
IICA

México

Apartado Postal 61-148
México 6. D.F.

Miguel Cetrángolo
IICA

Paraguay

Casilla 287, Asunción

Ernani M.C. Fiori
IICA

Paraguay

Casilla 287, Asunción

Norberto Frigerio
IICA

Brasil

Caixa Postal 16-074
ZC-01, Rio de Janeiro

Jerry La Gra
IICA

República
Diminicana

Apartado 711
Santo Domingo

Gilberto Mendoza Villalobos
IICA

República
Dominicana

Apartado 711
Santo Domingo

Héctor Morales Jara
IICA

Costa Rica

Apartado 10281
San José, Costa Rica

Jaime Ortiz Egas
IICA

Paraguay

Casilla 287
Asunción

José Luis Pando
IICA.

Costa Rica

Apartado 10281
San José

Ismael Peña Días
IICA

Colombia

Calle 45 K 30
Bogotá, Colombia

Ramón José Roldán
IICA

Brasil

Rua Joao Gomes 225
40.000 Salvador-BA,
Brasil

Virgilio A. Rolón Dirección de Comercialización Ministerio de Agricultura y Ganadería.	Paraguay	Pte.Franco c/Alberdi Asunción
José L. Galarza Instituto de Cooperativismo Universidad de Lima	Perú	Apartado 1846 Lima 100
José Harrisson Costa Coordinador Servicio Intercambio Económico de OCA	Perú	Lima.
Jorge Wong Luck Ministerio de Agricultura y Alimentación	Perú	Sinchi Roca 2728 Lince. Lima
Rafael Abreu Rodríguez Fundación Dominicana de Desarrollo	Rep.Dominicana	Mercedes 4 Santo Domingo
Manuel Sosa Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo (SOLIDARIOS)	Rep.Dominicana	Aptdo. Postal 620 Santo Domingo
Theo Berthold	Rep.Federal de Alemania	D-6701 Otterstadt
Bernd Breuer Jefe, Sección Latinoamericana Centro de Seminarios de Desa- rrollo Económico y Social Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE)	Rep.Federal de Alemania	Reiherwerder D-1000. Berlín 27
Doris Gellers Asistente del Sr. Breuer	Rep.Federal de Alemania	
Bruno Maurach Instituto de Solidaridad Internacional de la Fundación Konrad Adenauer	Rep. Federal de Alemania	Rauthausalles 12, Postfach 1260 D-5205 St. Augustín 1 b/Bonn
Jorge Hugo Anyul Bardanca Centro Cooperativista Uruguayo	Uruguay	Calle Dante 2252 Montevideo
Diego Enrique Piñeiro Instituto de Promoción Económica y Social del Uruguay	Uruguay	Cerrito 475-1er.piso Montevideo

Leopoldo Sandoval IICA	Costa Rica	Apartado 10281 San José
Nelson Suarez González IICA	Ecuador	Apartado 201-A Quito
Juan Pablo Torrealba IICA	Colombia	Apartado 14592 Bogotá
Hugo A Torres IICA	Perú	Apartado 11185 Lima
Julio Gil Turnes IICA	Paraguay	Apartado 287 Asunción
Wylían Otrera IICA	Venezuela	Apartado 5345 Caracas

OBSERVADORES

Juan Manuel Aguirre Vascones
Eduardo Ammatuna
V́ctor Barrios
Gustavo B́cker
Esmilda Ferńndez de Bendlin
Ćsar A. Benitez Vera
Ives Boeglin
Marciano Brun Rojas
Rosa R. Acevedo de Cabral
Feliciano Ćceres Segovia
Arnaldo F. Carbonetti
Gustavo Edgar Carlés
Juan U. Clemotte
Ramón Caballero Cudas
Pedro E. Caballero Cudas
Nicanor Diarte
Ronaldo Eno Dietze
José Domingo Dubini Bareiro
Natalicia González de Enriquez
Carlos Fletschner
Efraín Enriquez Gamón
Lorenzo Gartrett
Pedro Juan Gimenez Orihuela
Marcos Goldenberg
Eduardo Gómez V.
Carlos Alberto González
Takaharu Hattori
Erico Ibañez Ramírez
Larry K. Laird
Julio León Boganovich
Graciela Lllano de Llelgarejo
Esteban Medina Santacruz
Jacinto Antonio Montiel

Nagai
Flaviano Ojeda Villalba
Florencio Ersamo Ortiz
Ricardo Oru e
Carlos A. Páez
Arístides Raid an G.
Augusto Ríos Toninia
Ismael Rojas Monges
Juan M. Ruiz Díaz
Alberto Ruiz Díaz
Eduardo Ruiz Almada
Castor Samaniego Vergara
Miguel A. Silva Britos
Antonio F. Siri
César Tellechea
Arsenio J. Vasconcellos
Abrahan Villalba E.
Wilfrido A. Zárate
Luis C. Zarza F.

IV. TRABAJOS PRESENTADOS

PROBLEMAS DE COMERCIALIZACION DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES
Y ALTERNATIVAS DE SOLUCION CON LA AYUDA DE CENTRALES DE SERVICIO

Héctor Morales *
José Luis Pando **

INTRODUCCION

El IICA ha plasmado en su Plan General, aprobado por los países miembros, un objetivo general orientado a colaborar con los países en sus esfuerzos para lograr el desarrollo rural. Para estos propósitos se han establecido tres objetivos instrumentales mediante los cuales se pretende concretar su acción a nivel operativo. Estos objetivos pueden sintetizarse como sigue:

- a. El aumento de producción y productividad agrícola.
- b. El aumento de la capacidad de generar empleo en el sector rural.
- c. El aumento de la participación de la población rural en el desarrollo, reduciendo su marginalidad a tasas que permitan una transformación continua y significativa hacia un estado de plena oportunidad para todos los miembros de la colectividad rural activa.

Sobre la base de estos lineamientos fundamentales, el IICA ha formulado quince programas que cubren diferentes áreas de especialización. Uno de los programas está íntimamente vinculado al tema de este Seminario. Nos referimos al programa de Comercialización el cual se desarrolla en varios países del área a través del trabajo de trece técnicos especializados en la materia y que hoy nos acompañan en esta reunión.

Una preocupación que surgió del momento mismo en que se integró este equipo, fue la de generar un marco conceptual que nos permitiera interpretar correctamente la problemática de la comercialización de los pequeños productores y la definición de alternativas de solución compatibles con los objetivos enumerados anteriormente.

Como resultado parcial de los proyectos que se han desarrollado en diversas instituciones y de las discusiones técnicas del equipo, estamos adelantando algunas ideas en relación a la definición de dicha estrategia, que en cierta forma cuestiona lo que hemos denominado el enfoque tradicional eficientista, con que se ha querido resolver la problemática en cuestión. Este enfoque que nos atrevemos a denominar desarrollista, es precisamente el que queremos exponer en este Seminario, aprovechando el hecho de que gran parte del éxito de la aplicación de esta estrategia descansa en la capacidad de generar empresas autogestionadas a partir de las organizaciones básicas de los productores, lo cual entendemos será consideración prioritaria por parte de esta reunión.

* Especialista en Evaluación, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA)

** Especialista en Comercialización Agrícola, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA)

El trabajo que presentamos, lo hemos organizado en dos secciones. En la primera parte intentamos una rápida síntesis de la problemática del pequeño productor, para entrar luego a una caracterización del mercado con el fin de definir una tipología del sistema de corrección.

Se hace luego una identificación de los problemas institucionales que caracteriza a los países de América Latina y del Caribe y sus limitaciones para afrontar una estrategia orientada a resolver los problemas del pequeño productor.

En la segunda parte de este trabajo se expone una alternativa de solución, basada en el desarrollo de una estrategia de comercialización. lo cual se explica con ciertos detalles. De allí se pasa a considerar los arreglos institucionales que demanda esta nueva estrategia para finalizar con algunas consideraciones sobre las organizaciones de base.

I. DEFINICION DE LA PROBLEMATICA DE COMERCIALIZACION DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES.

A. Problemática de Comercialización del Subsector de Pequeños Productores.

1. Problemática General.- La problemática general del pequeño productor ha sido ampliamente definida y documentada en numerosos trabajos y no es del caso volver a definirla en nuestra presentación. No obstante para facilitar la exposición creemos que los problemas básicos de este grupo se centran en dos grandes problemas generales: bajos niveles de ingreso y bajos niveles de bienestar.

En términos generales se podría establecer que los bajos niveles de ingreso responden a limitaciones en el nivel de recursos de tierra capital y tecnología; a una estructura de tenencia atomizada y dispersa donde la producción responde a patrones tradicionales y no se aprovechan las oportunidades productivas y a una aparente incapacidad del grupo de tomar conciencia de su problemática.

Con relación al bajo nivel de bienestar las variantes significativas son los bajos niveles nutricionales, la alta incidencia de mortalidad infantil, los bajos niveles de salud, la esperanza de vida menor que los otros grupos sociales, los bajos niveles de educación, las pocas oportunidades de empleo remunerativo (costo de oportunidad de trabajo próximo a cero), el subempleo y la marginalidad social.

A pesar de la diferencia del ingreso per-cápita entre los países, el diagnóstico para toda el área Latinoamericana y del Caribe indica que estos parámetros que reflejan las condiciones de ingreso y bienestar del sub-sector de pequeños agricultores se observan aún en países de mayores ingresos relativos. En otras palabras la problemática descrita es un común denominador que actúa como un obstáculo importante al impulso de un desarrollo sostenido de toda la

sociedad e impide la incorporación de la comunidad rural al desarrollo social-político y económico a las economías nacionales respectivas.

2. Problemática Específica de Comercialización Ceteris Paribus

De los factores mencionados anteriormente se podría aislar el componente de comercialización como una limitante seria para el desarrollo. Es obvio que la dotación de recursos de tierra, capital y tecnología representa una de las más serias restricciones para mejorar los niveles de ingresos de este grupo. Sin embargo, aún considerando las posibilidades de superar este obstáculo, la estructura y funcionamiento del mercado representan una limitación determinante para traducir estos nuevos recursos y tecnología en un nivel óptimo de ingreso.

Tratando de aislar la problemática de comercialización de la problemática general, las limitantes de bajos niveles de recurso -tierra, capital, tecnología, condicionan en cierta forma la limitación que el sector productor tiene con relación al mercado pero obviamente no es una consecuencia del mercado en si misma. La estructura de tenencia atomizada y dispersa si tiene sin embargo, un efecto negativo en los ingresos del productor como consecuencia de una limitación de sus posibilidades de negociación y de las deseconomías en el desarrollo de las funciones típicas de comercialización a nivel de este grupo. Una de estas deseconomías y (tal vez la más importante) se refleja en el alto costo de transporte por unidad de producto dado la característica de atomización de la producción a nivel rural. Esta será precisamente una de las razones por la que los pequeños productores próximos a los mercados, al reducir el riesgo y costo de operaciones, tienen mayores posibilidades de diversificar su cultivo. Sin embargo cuanto más alejados del mercado estén los pequeños productores, más condicionada estará su producción hacia los rubros tradicionales, menos perecederos y con mercado más seguro lo cual está en relación inversa con el margen de utilidad por unidad de producto vendido o entregado al mercado. El otro factor mencionado dentro de la problemática general; la falta de conciencia de la problemática de los pequeños productores, es en cierto sentido la razón por la ausencia de acciones organizadas espontáneamente para atacar los problemas de forma colectiva.

Resumiendo podríamos entonces caracterizar la problemática del subsector de pequeños productores en término de:

- a. Serios desconocimientos de alternativas que el mercado ofrece.
- b. Bajo poder de decisión de los pequeños productores en la formación de los precios.
- c. Ausencia de canales alternativos de comercialización.

Siguiendo esta línea de razonamiento podríamos así separar la problemática de comercialización derivada de la misma estructura y atomización de la tenencia y aquella otra que está originada por las mismas estructuras y características del mercado.

Con relación a la otra categoría general del problema, referida a los bajos niveles de bienestar, se contempla al pequeño productor como consumidor de bienes y servicios. En este sentido y dadas las características del mercado que hace que la oferta se oriente a abastecer los puntos de concentración de demanda, la misma atomización y dispersión de los pequeños productores hace muy difícil que los canales de comercialización y el suministro de bienes y servicios se adecúe a mejorar su bienestar. Esta es una característica muy importante de este sub-sector que nos permite comparar la desventaja del pobre rural con relación al pobre urbano. Dentro de un sistema de comercialización eficiente en costo, es obvio que los flujos de abastecimiento nunca podrán estar orientados hacia una clientela dispersa y atomizada, con bajo poder adquisitivo, que caracteriza al campesino a diferencia con el pobre urbano. Esto añadiría un nuevo elemento dentro de la problemática del pequeño productor, como sería la ausencia de un canal de distribución adecuado para el medio rural y altos precios de los bienes y servicios requeridos para mantener su nivel nutricional.

La atomización de la producción tiene otras implicaciones a nivel de los productores, especialmente en lo que se refiere al empleo. La entrega de producto por parte de los productores al sector intermediario bajo las condiciones del mercado actual, determina que su participación dentro del precio final es bastante reducida y esto es así porque la mayor parte de los servicios de comercialización se realizan donde existe una mayor concentración de productos agrícolas.

De lo que precede podemos entonces distinguir tres tipos de problemas:

- a. Los problemas en relación a la capacidad de negociación del productor con relación al mercado.
- b. Problemas derivados del pequeño productor como consumidor de bienes y servicios.
- c. Problemas derivados de la falta de participación en el valor agregado y en el precio final del producto, debido a que los servicios y funciones de comercialización se realizan en el medio urbano en vez del medio rural.

3. Caracterización del mercado.- Para facilitar el análisis y dimensionar el ámbito de la problemática que hemos descrito, recurriremos a una tipología de sistema de comercialización la cual para efectos de simplificación trata de señalar las características más sobresalientes de los sistemas predominantes en el mercado. En

este sentido se observa que con distintas variaciones según los países los sistemas de comercialización se podrían clasificar en dos grandes categorías, el sistema centralizado y el sistema descentralizado.

El sistema centralizado es el sistema tradicional donde el flujo de productos del productor al consumidor sigue canales de variada complejidad donde intervienen de uno a muchos intermediarios pero, en general, se caracteriza por la centralización urbana de todo el proceso. Quiere esto decir, que las más importantes funciones de mercadeo tales como almacenaje, clasificación, selección, procesamiento, mayoreo y detalleo son realizados a nivel de mercado central urbano. Los productos llegan a los mercados terminales y allí son comprados en base a la inspección de la carga a un precio largamente determinado por el mayorista. En este sistema la función formadora de precio es la más importante. El centro de poder radica en el sector mayorista mientras que tanto productores como detallistas dispersos y atomizados no llegan a constituir un verdadero poder dentro del sistema. En este sistema el objetivo de abastecimiento eficiente y rentabilidad de la producción agrícola se cumple deficientemente ya que la medición del desempeño del mercadeo tanto en términos de eficiencia técnica, productividad, introducción de innovaciones, concurrencia y participación es muy bajo. Gran parte de la responsabilidad por la baja eficiencia de este sistema radica precisamente en la falta de fuerza del sector productor y en la poca demanda de servicios de comercialización por parte del consumidor. Los componentes del sistema están altamente centralizados y adscriptos a la función de mayoreo y responden a objetivos comunes de formación de precios. Como corolario de lo anterior el ambiente institucional y legal es muy elemental limitándose a tímidas regulaciones de precios para ciertos productos y alguna que otra legislación de carácter sanitario. Dado el poco conocimiento y poco control que el sector público tiene del sistema de comercialización no existen de hecho diseñadores del sistema y mucho menos ejecutores de decisiones. Este sistema de comercialización así descrito raramente se da en paridad en ningún sitio. En la práctica aunque la tendencia predominante del sistema sea centralizado se dan simultáneamente procesos más o menos descentralizados como respuesta a los intereses y presiones de los segmentos más desarrollados económicamente del sector productor y consumidor.

El sistema descentralizado por su parte se caracteriza por un desplazamiento del centro de poder del mayorista al detallista y por la realización de diversas funciones de mercadeo, especialmente acopio, clasificación y procesamiento en las mismas áreas de producción. El dominio del mercado, gracias a la especialización, integración horizontal y otros cambios pasa de los mayoristas a los procesadores y finalmente a los detallistas. Las organizaciones de detallistas no sólo propician la heterogeneidad de funciones y productos comercializados sino que, a través de una oportuna estrategia de mercado van progresivamente ejerciendo mayor influencia en las

- Garantizar el adecuado abastecimiento de productos básicos a la población de bajos ingresos y de materia prima a la industria.
- Reducir la dependencia externa de fuentes energéticas de clima templado y estimular las exportaciones agrícolas.
- Mejorar los términos de intercambio del pequeño agricultor en el mercado con el fin de maximizar su ingreso.
- Garantizar el adecuado abastecimiento de insumos agrícolas a los sectores productores, para permitir optimizar sus niveles de rendimiento y producción.

Estos objetivos podrían separarse en dos categorías: objetivos de enfoque productivista y objetivos de enfoque desarrollista. Estos dos enfoques se corresponden con el doble papel que el sectorial agrícola juega en el contexto de la política económica. Por una parte el sector agrícola como sector económico es visto como objeto o instrumento del desarrollo (enfoque productivista) por la otra el sector, por ser aquel donde se concentra en mayor grado la marginalidad y donde generalmente se presentan mayores desigualdades sociales y económicas tanto dentro del sector como en relación a otros sectores de la economía, es visto como sujeto del desarrollo (enfoque desarrollista). Para los efectos de esta exposición, los objetivos desarrollistas son los que más nos interesan. En este sentido la política de comercialización desarrollista vendría expresado por el objetivo 1 en lo que se refiriría a garantizar el adecuado abastecimiento de bienes y servicios al sector de pequeños agricultores y al objetivo 3 por ser el que más específicamente incide en la problemática del pequeño agricultor en relación al mercado.

Estos amplios y ambiciosos objetivos de política contrastan con las limitaciones y restricciones de la ejecución de la política propiamente dicha. La estructura del subsistema institucional de comercialización en América Latina se caracteriza por concentrarse casi con exclusividad en programas muy parciales y de ámbito reducido como son los programas de compra y almacenamiento de granos básicos y el programa de precios mínimos o precios de garantía. Complementario a éstos existen también los programas de expendios o distribución de consumo popular que vienen también a referirse al objetivo 1 y que básicamente están orientados al abastecimiento de la población marginal urbana.

Esta conformación del subsistema institucional de comercialización claramente indica una orientación predominante si no exclusiva hacia el enfoque productivista. Esta ausencia de acción en el área de comercialización para el desarrollo rural y consiguiente desfase con los objetivos de política podrían explicarse por dos razones fundamentales:

funciones comerciales, tales como innovaciones en empaque y variedad de productos y en el incremento en la utilización y consumo de los productos agrícolas. Otra característica importante de las organizaciones de detallistas que componen en sistema descentralizado es la eliminación de estrategias de precios a cambio de economías de costo y volúmen obtenidas con una combinación eficiente de productos, variedades y ventas promocionales. Como estas organizaciones de detallistas tienden progresivamente a adquirir sus productos en mercados de origen, las necesidades y preferencias al consumidor son transmitidas directamente al productor agrícola, lo cual produce continuidad y estabilidad en los precios, homogeneidad en la cantidad y calidad producida y simplificación en trámites financieros y de entrega.

En el sistema descentralizado, el objetivo de abastecimiento eficiente de las necesidades del consumidor prima sobre el objetivo de rentabilidad agrícola. De hecho en este sistema el centro de poder se ve alejado aún más del sector agrícola y predomina una orientación urbana del sistema. La medición del desempeño arroja indicadores positivos en términos de eficiencia tecnológica, productividad y dinámica innovadora, pero no tanto en términos de competencia y participación. El cliente típico del sistema descentralizado es el consumidor urbano con alta propensión marginal a consumir servicios de comercialización. Los componentes del sistema descentralizado poseen cada uno objetivos específicos y desarrollan altos niveles de eficiencia pero predomina la integración vertical de funciones. El sistema se desenvuelve en un ambiente institucional y legal eficientista, exigiendo normas de clasificación y empaque, legislaciones mercantiles de compra-venta, regulaciones y standars universalmente aceptados por el mercado. El sub-sistema institucional posee amplio conocimiento del sistema de comercialización y tanto la toma de decisiones como el diseño conceptualizador está motivado por la dinámica innovadora que requiere el sistema. Si aceptamos este marco de referencia y configuramos el sistema de comercialización de América Latina y el Caribe como predominantemente centralizado, podríamos concluir que además de la falta de negociación del pequeño productor, derivado de la atomización y dispersión de su producción, existe la limitante de mejorar sus términos de intercambio, derivados de la concentración de poder que este sistema de comercialización presenta a nivel de los mercados mayoristas ubicados en los centros urbanos.

B. Problemática Derivada de la Estructura del Sector Público Agropecuario en Comercialización.

1. La política de comercialización agropecuaria.- Con ligeras variantes la política de comercialización expresada en los programas de gobierno y los planes de desarrollo de los países latinoamericanos y del Caribe presentan los siguientes objetivos básicos:

- a. Por el mayor peso político y presión de los centros de población urbana en la identificación de problemas prioritarios de la política.
- b. Desconocimiento de instrumentación alternativa para resolver los problemas de comercialización del pequeño productor.

En relación al primer elemento se podría explicar esta orientación preferente del sector público agropecuario hacia el abastecimiento urbano por razones de una mayor eficiencia en costos de distribución para mercados de demanda concentrada, que lógicamente no se dan en medio rural, y por otra parte como ya De Janvry ha apuntado, por razones del aparente rol subsidiador del desarrollo industrial que muchos países subdesarrollados asignan al sector agrícola al permitir mantener costos de producción más bajos a través del mantenimiento de niveles de precios bajos para los productos alimenticios básicos.

En relación al segundo factor, desconocimiento de instrumentos alternativos para resolver el problema de comercialización del pequeño agricultor, se observa que en la práctica, las instituciones de comercialización pretenden presentar la política de precios de garantía o precios mínimos como un mecanismo apropiado para garantizar un mejor nivel de ingreso al pequeño agricultor. Esta interpretación es a todas luces insuficiente ya que los precios de garantía tienen como fin primordial el estimular la producción de bienes básicos para el consumo, pero desde el punto de vista del sector productor sólo garantizaría niveles de precios más altos para ciertos productos básicos los cuales dada la limitación de tierra y recursos del subsector del pequeño agricultor, difícilmente podría ayudar a obtener los mejores niveles de ingreso para este grupo. Huelga decir que la política de precios de garantía o precios de sustención sólo ha podido aplicarse a los productos no perecederos. Las mismas características de oferta y demanda a los productos perecederos hacen muy difícil su aplicación de la política de precios de garantía por las mismas características de falta de conservación y elasticidad de oferta superior a la elasticidad de la demanda.

De lo dicho anteriormente y estableciendo la clara distinción entre objetivos productivistas, orientados a fomentar el autoabastecimiento y las exportaciones y el enfoque desarrollista, orientado a mejorar los términos de intercambio y los niveles de ingreso del pequeño productor, se hace necesario que paralelamente se identifiquen la instrumentación y la estrategia adecuada para cumplir estos dos grupos de objetivos de política. Creemos que a nuestro juicio las serias limitaciones y los pobres niveles de desempeños observados en la ejecución de política de comercialización en gran parte de los países Latinoamericanos y el Caribe obedecen precisamente a haber tratado, con un reducido número de instrumentos, a resolver simultáneamente los objetivos productivistas y desarrollistas.

Concentrándonos en el objetivo desarrollista de la política de comercialización, ya que es la que incide directamente con el mejoramiento del subsector de productores, se observa que las acciones del gobierno en esta dirección se limitan al fomento de cooperativas de medio rural y la instalación en algunos casos de centros de acopio rurales. En realidad estas acciones no han respondido a un lineamiento programático integral, responden, casi siempre, a proyectos aislados sujetos a la orientación del movimiento cooperativista de turno que, raramente responden a motivaciones de la base y que, más bien, son originados con fines meramente de utilizar ciertos servicios de crédito o asistencia técnica del Estado. En general las experiencias obtenidas a través de este desarrollo del movimiento cooperativista y provisión de infraestructura básica no han dado los resultados apetecidos y muchas veces han sido contraproducentes dado que los productores, inducidos a diversificar su producción hacia la producción de perecederos, enfrentados con la inseguridad de los mercados en cuanto a los bajos precios, han vuelto a atrincherarse en sus comportamientos tradicionales y reducido sus posibilidades de producción hacia los granos básicos de mercado asegurado.

Las razones más salientes por el fracaso de estos proyectos o programas de comercialización podrían ser las siguientes:

- a. La ausencia de una estrategia integral de comercialización donde se hayan anticipado las posibilidades de mercado.
- b. La realización de estos proyectos en áreas ya actualmente especializadas en la producción hortifrutícola.
- c. La ausencia de mecanismos realmente competitivos con el sistema (el sector intermediario) que permitan generar canales de comercialización especiales y aprovechar las ventajas de la nueva estructura creada.

II. ALTERNATIVAS DE SOLUCION

La estrategia que se describirá a continuación toma como punto de partida las evidentes diferencias que en funciones, servicios y poder relativo confrontan, en el sistema de comercialización actual el subsector empresarial y el subsector campesino. Tal como anteriormente habíamos establecido, los límites y parámetros de acción de esta estrategia, se refieren con exclusividad a las acciones y la interrelación de las mismas, necesarias para mejorar el poder negociador del subsector de pequeños agricultores y de allí llegar al objetivo final de mejorar su nivel de ingreso y por ende el bienestar. A la par será necesario, sin embargo, establecer las acciones complementarias requeridas para cumplir el otro objetivo desarrollista de elevar el nivel de bienestar del pequeño agricultor, a través del mejoramiento de su capacidad de consumo y de la adecuación de los canales de distribución de bienes y servicios básicos para los mismos.

En la descripción de la estrategia, la política de comercialización para el desarrollo rural se entiende integrada dentro de una política económica global para el desarrollo del sector agrícola. En este sentido es preciso reconocer de partida que tal política de comercialización no podría resolver en su integridad toda la problemática que confronta el subsector de pequeños agricultores. Por ello es necesario dejar bien establecido que, dentro de una clientela global potencial de pequeños agricultores, para fines específicos de la estrategia de comercialización, es preciso reconocer que, el grupo que esta estrategia podría aceptar como preferente en sus acciones, sería aquel que estaría en condiciones de generar excedentes comerciales. Quiere esto decir que, dentro de esta gran categoría de pequeños agricultores, siempre existirán, en las condiciones actuales de tenencia de recursos y ubicación, un grupo que para ser sujeto de acción de la estrategia de comercialización requeriría del apoyo previo de otras políticas agrícolas tales como dotación de tierras, colonización, vialidad, etc. Esta consideración se refiere lógicamente al sector de pequeños productores como oferentes de productos agrícolas para el mercado. No así con relación al objetivo de mejoramiento de bienestar rural en donde toda la población campesina sería sujeto de estrategia.

A. La estrategia de Comercialización

El primer paso en el desarrollo de la estrategia y teniendo en cuenta que el enfoque desarrollista tiene como objetivo maximizar el nivel de ingreso de los pequeños productores dentro de las restricciones actuales de tierra, capital, recursos, etc., que confronta este subsector, sería la selección de aquellos rubros que mejor podrían cumplir este objetivo. En este sentido es preciso enfatizar que el enfoque productivista por línea de producción se contrapondría con el enfoque desarrollista que seguiríamos aquí, en el cual el objetivo de maximizar el nivel de ingreso por nivel socioeconómico de la clientela tomaría los productos como medios para obtener ese fin de ingreso. Con esta concepción, el enfoque tradicional de mejoramiento de las condiciones de mercado por producto se cambia por un enfoque integral donde los productos se seleccionan en base a las ventajas comparativas y ámbito de oportunidades de mercado que pueden proporcionar mayor nivel de oportunidad a los pequeños productores. Apriorísticamente entonces no se seleccionarán ni rechazarán ningún producto, aunque la evidencia preliminar aconseja prestar atención especial a los productos perecederos o sea aquellos donde existe mayor abandono por parte del Estado, donde exista la mayor oportunidad de utilizar eficientemente el recurso más abundante del pequeño productor como es el factor trabajo y donde existe las mayores posibilidades de maximizar los niveles de ingreso dentro de las limitaciones de tierra, capital, etc., que caracterizan al subsector.

La primera parte de esta estrategia consiste por lo tanto en la definición de las diversas alternativas de paquete de producción, que presenta una ventaja comparativa, desde el punto de vista de los ingresos, para el grupo de pequeños productores. Esta definición implica

que se debe establecer en primer lugar, cuales son las áreas homogéneas en las cuales se puedan establecer la adecuada diversificación de cultivos para fomentar el desarrollo de los pequeños productores. Es decir la identificación de las áreas y los rubros que puedan utilizar en mejor forma el trabajo de los pequeños productores y que maximiza su nivel de ingreso. En este sentido se reconocen una serie de esfuerzos que se han hecho en distintos países en América Latina y el Caribe para establecer una política de regionalización de la producción o determinación de áreas homogéneas de producción, las cuales representan importantes avances en los estudios que son necesarios para implementar esta política.

Superada la etapa de identificación de los productos que mejoren las ventajas comparativas del pequeño agricultor, el siguiente paso estaría dirigido a resolver el problema de atomización y bajo poder de negociación que caracteriza al productor hortifrutícola que, como se mencionó anteriormente, es una de las máximas limitantes para el desarrollo del sector. Es obvio que aún después de seleccionados los rubros de mejor ingreso potencial, si la conformación de la oferta sigue respondiendo a la disposición y atomización actual no habría una alteración sustancial de las oportunidades de mercado, para el pequeño agricultor. Es por esto que el siguiente paso en la estrategia enfatiza la necesidad de desarrollar organizaciones de productores que permitan generar poder de oferta. Este elemento, que sin duda es crucial para desarrollar la estrategia, se mencionará en detalle en la última sección de este capítulo. Por lo pronto puede adelantarse que en una de las otras exposiciones que se presentarán en este Seminario se desarrolla la idea de cómo a través de las organizaciones de productores ya existentes, se planteó el inicio de esta estrategia que nosotros estamos detallando en este capítulo. El desarrollo de poder de oferta que se obtiene a través de la organización de productores ha sido una estrategia utilizada en varios países con resultados muy disímiles. En general se observa que aunque el poder de negociación aumenta, gracias a la concentración de la oferta de organización de productores, el poder de mercado de estas organizaciones sigue siendo muy frágil debido a las incertidumbres que en los mercados de frutas y hortalizas se presentan típicamente y al distanciamiento que aún en las organizaciones de productores, tienen con relación a las posibilidades de mercado. Para superar este "distanciamiento" se hace preciso que por una parte las organizaciones cuenten con la adecuada infraestructura la cual debe configurarse de tal forma que se adapte a las condiciones y problemática socioeconómica de esta clientela para que su poder de oferta sea mejorado. Esta complementaridad infraestructural se daría en la forma de centros de acopio y plantas agroindustriales. De hecho sería sumamente importante que desde el inicio se establecieran criterios diferenciales de oferta que pudieran establecer especificación de la producción desde el mismo momento de la planificación de los cultivos en términos de productos para uso agroindustrial y productos de consumo de uso en fresco. Esto no solo permitiría el establecimiento de estrategias de comercialización separadas sino que desarrollaría una optimización de la estructura de costos de producción al permitir que la asignación de labores,

insumos y sistema de siembra, se hicieran en base al destino final del producto. Es obvio, sin embargo, que estos desarrollos en las zonas rurales a nivel del sector productor, no alcanzarían su pleno efecto si el sector mayorista siguiera teniendo el poder de negociación predominante que caracteriza el sistema centralizado de los países de Latinoamérica y el Caribe. Para que una estrategia fuera efectiva es necesario orientarla hacia aquellas áreas de mercado donde existiera concentración de demanda de detallistas. Esto posibilitaría la formación de un canal directo entre las organizaciones de productores y supermercados y detallistas organizados. Este tipo de desarrollo además de servir para generar el poder de oferta del pequeño productor en función del mercado, posibilitaría la canalización de bienes y servicios a la comunidad rural, ya que esa concentración de la producción también representaría una concentración de la demanda. Se podría ir aún más lejos en este último aspecto si se tiene en cuenta que las relaciones de dependencia del productor con el intermediario, están sustentadas no sólo por las relaciones de compra-venta del producto, sino por los bienes y servicios que los camioneros actualmente proveen al pequeño productor. Es decir que una estrategia que tratara de reemplazar a un sistema actualmente en operación, debe encarar este reemplazo en una forma integral, tratando de proveer al agricultor de todos los bienes y servicios que todos los compradores y proveedores actualmente le abastecen. De otra forma, si la estrategia de comercialización sólo mejora los niveles de precios y las condiciones de compra y las posibilidades de integración del productor se verían substancialmente reducidas, si la estrategia no viniera complementada con los servicios de provisión de bienes de consumo, de insumos, de crédito y asistencia técnica. Esto nos lleva entonces a configurar las organizaciones de productores para la comercialización de sus productos dentro del marco de un complejo integral de servicios para el agricultor, donde los centros de acopio y las plantas agroindustriales no solo sirvieran para ayudarles en el desarrollo de su poder de oferta y negociación sino también en la provisión de los servicios complementarios de abastecimiento, crédito, asistencia técnica, provisión de insumos, etc.

El desarrollo de la estrategia y el flujo de comercialización a través de canales directos, presenta sin embargo dos grandes dificultades. Por una parte, en el sistema de comercialización actual el procedimiento de compra y venta se hace sobre la observación directa del producto. Esto es así porque al responder a un mercado desorganizado, sin normas de clasificación, sólo en base a la observación física y directa del producto, se pueden establecer las transacciones de compra venta. Para que el canal directo de comercialización se pudiera desarrollar, sería necesario que en forma complementaria se creara un sistema de normas de clasificación que permita la realización de transacciones de compra venta entre productores y detallistas de una forma dinámica y sin tener que recurrir a la observación directa del producto. El desarrollo de normas de clasificación por calidad y producto debería ser universalmente aceptado por el mercado, lo cual permitiría que los contratos de compra venta se pudieran hacer previo incluso al envío a los mercados terminales. Otro problema grave para posibilitar

el canal directo, es la estructura atomizada y dispersa de la demanda detallista en cada uno de los mercados de los países Latinoamericanos y el Caribe. Esta atomización podría frustrar los logros que se conseguirían, organizando y concentrando la oferta a nivel rural, ya que impedirá el envío directo desde el campo a la ciudad. Para esto es necesario que la estrategia se complemente con un programa de concentración de demanda a través del desarrollo de cadenas voluntarias de detallistas, consolidando su poder de compra, reduciendo sus costos de operación, lo que aumentara su poder en el mercado. Estas cadenas voluntarias operarían en base de centrales de compra, las cuales representarían los puntos de contacto con los centros de acopio de los productores. También será preciso ampliar la demanda efectiva de productos hortifrutícolas que actualmente presenta índices de consumo muy bajos, debido precisamente a la ineficiencia en los canales de distribución, incluso en las ciudades. Este aumento de la demanda efectiva podría conseguirse incorporando estos productos a los programas de consumo popular, programas de expendio del Estado, programas de almuerzos escolares, programas de comedores industriales, etc.

Recapitulando todo lo dicho anteriormente, la estrategia a seguir para resolver el programa de comercialización de productos hortifrutícolas estaría basado en los siguientes puntos básicos:

1. Organización de los productores para obtener poder de oferta.
2. Provisión de infraestructura: Centros de Acopio y Plantas Agro-industriales a estas organizaciones para posibilitar el desarrollo de poder de mercado.
3. Desarrollo de un canal directo de comercialización entre las organizaciones de productores y los puntos de concentración de demanda detallista.
4. Implementación de normas de clasificación para facilitar las transacciones comerciales entre las organizaciones de productores y el sector detallista organizado.
5. Fomento al desarrollo de cadenas voluntarias de detallistas para posibilitar el funcionamiento de canales directos y concentrar la demanda de los productos de las organizaciones de productores.
6. Incorporación de los productos hortifrutícolas al Programa de Expendios de Alimentos del Estado para ampliar la demanda efectiva.

B. Desarrollos Institucionales necesarios para posibilitar el funcionamiento de la Estrategia de Comercialización descrita.

El desarrollo de la estrategia no podría hacerse sin introducir las modificaciones pertinentes en el subsistema institucional de comercialización tal como se ha descrito anteriormente.

Hasta ahora este subsistema institucional sigue una orientación productivista, concentrada en la compra, almacenamiento y estabilización de precios para granos básicos. El desarrollo del sistema institucional público agropecuario para facilitar esta estrategia, debe venir condicionado a la secuencia que se describió anteriormente. Por una parte es necesario establecer una adecuada planificación hortifrutícola que permita identificar las áreas con potencial de producción para aquellas unidades capaces de generar excedentes comerciales. Por otra parte es necesario establecer un servicio especial para fomentar el desarrollo de agrupaciones de productores que pudieran integrarse a esta estrategia. Este tipo de desarrollo no es competencia de una sola institución del subsistema de comercialización, sino por el contrario debe hacerse conjuntamente con los organismos de reforma agraria, de colonización y de las instituciones de fomento cooperativo. Asimismo el Estado deberá crear un servicio para el desarrollo infraestructural y agroindustrial, que sirva los intereses de las agrupaciones de productores y permita la comercialización de los productos por canales discriminados. Tal como se mencionó anteriormente una de las grandes limitantes para posibilitar los canales directos entre las asociaciones de productores y los mercados terminales, es la atomización de la demanda detallista. Es preciso por tanto desarrollar un programa para formar y fomentar cadenas detallistas y para incorporar los programas de demanda de abastecimiento a las clases populares a esta estrategia de comercialización, así como también generar un ordenamiento en la demanda institucional en el sector público. Por último, el desarrollo de esta estrategia, en lo que a mejoramiento de la oferta y mejoramiento de la formación de precios se refiere, descansa en la consolidación de un apoyo logístico de comercialización, que constituiría el servicio de promoción de mercados. Este servicio de promoción de mercados tendría como misión orientar a las organizaciones de productores hacia la producción de aquellos rubros que tuvieran mejores posibilidades en el mercado y facilitar las transacciones de compra venta, facilitar y analizar los diferentes mercados, según se vayan desarrollando y conseguir incluso abrir nuevos mercados para los productos de estas organizaciones. En este sentido, dentro de este servicio de promoción de mercados se identifica como áreas críticas, un servicio de información de mercados que permita a las organizaciones estar en continuo conocimiento del desarrollo del mercado, un servicio de pronóstico de mercados que pueda anticipar antes de la siembra las condiciones futuras que se van a presentar en el mercado y un servicio de promoción de mercados, que estaría encargado de establecer a nombre de la organización de productores los correspondientes contratos de compra venta y abrir nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

Si bien hemos enfatizado el área hortifrutícola por ser aquella donde las organizaciones de productores y el subsector de pequeños productores tendría mejores ventajas comparativas para producir y alcanzar mejores niveles de ingreso, no se nos escapa que las condiciones de este mercado son enormemente inestables y adolecen de ciclos muy acentuados en los niveles de precios. Por tanto, para poder incorporar a los pequeños productores en una forma ordenada y minimizadora de riesgos en este mercado, la estrategia induciría un sistema de cuotas especiales

que señalaría y fijaría los volúmenes de producción por rubro, para cada una de las organizaciones de base dentro de una estrategia nacional global. Hay que hacer una aclaración del término "cuotas" que se utiliza en relación a esta estrategia. No se refiere este concepto a las cuotas tradicionales de las juntas de comercialización dominadoras del mercado, que restringen la oferta para forzar los precios. En el caso concreto de la estrategia con relación a los pequeños productores, se espera que la oferta que representarían estas organizaciones al menos a corto plazo no llegarían a ser suficientemente grandes como para influenciar el nivel de precios. Esto quiere decir que el precio del mercado sería formado por la interacción de los distintos grupos de productores de los distintos rubros. La estrategia de comercialización descrita exige que el servicio de promoción de mercados anticipe cuales eran estos precios para distintos productos en tal forma, que la cuota representaría combinaciones de distintos productos hortifrutícolas, susceptibles de ser producidos en cada una de las unidades de producción y que combinados representen el mayor nivel de ingreso posible, en cada circunstancia. Por último y vinculado al objetivo de mejoramiento del bienestar y del abastecimiento del sector rural, el subsistema institucional de comercialización debería crear los servicios de apoyo necesarios para canalizar, a través de las asociaciones de productores, los servicios de abastecimiento popular, de asistencia técnica y de crédito, los cuales funcionarían dentro de un complejo integral alrededor del centro de acopio y la planta agroindustrial.

La estrategia de comercialización descrita y los correspondientes servicios de apoyo del estado se ilustran en el gráfico No. 1.

Los servicios especiales del estado para posibilitar la estrategia de comercialización descrita, deberían tener una organización funcional donde se establecieran los marcos de referencia para cada una de las instituciones descritas. Es decir, la estrategia de comercialización tal como se ha dicho, sigue un enfoque interinstitucional lo que exige un marco ordenador para que la organización e interacción de las distintas instituciones conlleve al objetivo que la estrategia persigue. De esta estrategia operacional y de las correspondientes funciones se desprende que los servicios del Estado tendrían los cuatro elementos siguientes:

- a) Planificación
- b) Logística de mercado
- c) Ejecución
- d) Servicios de apoyo.

El elemento de planificación es el encargado de establecer el ámbito del programa, estableciendo en qué áreas y cuáles son los rubros más adecuados para cada una de las unidades de explotación potencialmente incorporables a la estrategia. Se debe establecer además, a través del análisis del mercado tanto nacional como internacional, qué posibilidades concretas existen para la colocación de los productos provenientes del subsector de pequeños agricultores.

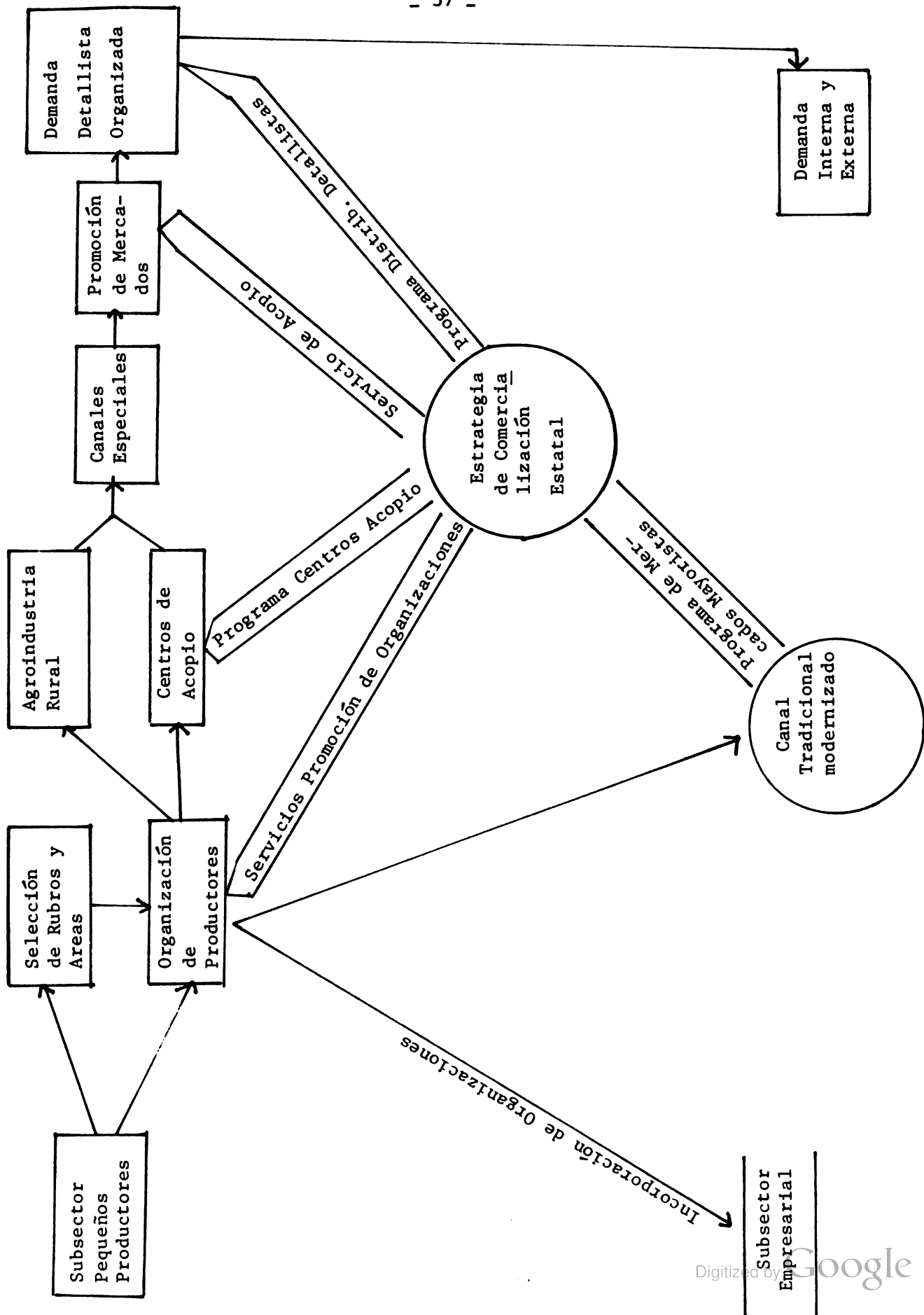


GRAFICO 1. Esquema de Estrategia de Comercialización Integral

El elemento de la logística del mercado, es el que proporciona los servicios básicos de promoción e información de mercados, que posibilitan el desarrollo de la estrategia de comercialización descrita.

El elemento de ejecución es el encargado de la promoción, diseño, puesta en marcha y adaptación de los distintos proyectos que forman parte del programa. Es decir, aquí se formularían los proyectos en áreas específicas.

El elemento de apoyo es el encargado de coordinar y concentrar los distintos servicios de crédito, extensión, asistencia técnica, investigación, abastecimiento de bienes de consumo, etc., que actualmente presta el Estado, para que puedan cooperar a un eficiente desempeño de los proyectos del programa.

Una ilustración de la interrelación de estos cuatro elementos se presenta en el gráfico No. 2.

Para facilitar la comprensión del modelo funcional, el ámbito propio del programa viene enmarcado por un cuadro de líneas discontinuadas. Dentro de este cuadro aparecen los componentes de los elementos de planificación, logística de mercadeo y ejecución debidamente interrelacionada. El elemento de Planificación recibe los lineamientos para determinar el ámbito del programa de dos componentes auxiliares, como son la Planificación hortifrutícola y el análisis de mercados. Estos dos componentes aparecen en el gráfico, parcialmente contenidos en el recuadro punteado ya que se supone son servicios de planificación sectorial con un área de influencia superior a la del Programa. Es decir, que, aunque estos dos componentes son esenciales para la puesta en marcha del Programa, se supone que el sistema institucional agrícola cuenta o puede contar con los servicios necesarios para prestar este apoyo al mismo, sin que sea necesario crearlos específicamente para éste. Por el contrario, los componentes específicos del elemento de planificación del Programa son los de Selección de Proyectos y los de Control y Fiscalización.

El elemento de logística de mercadeo tiene a su vez dos componentes de apoyo: Promoción de Mercados e Información de Mercados. Estos dos componentes también están parcialmente contenidos en el recuadro punteado. La diferencia con los componentes de planificación radica en que estos dos servicios deberían diseñarse específicamente para el Programa, pero se espera que la información y utilidad que generen pueda servir de apoyo a otros Programas y Agencias del Gobierno.

El elemento de ejecución se refiere a la promoción, diseño y puesta en marcha de proyectos específicos. Así, sus componentes básicos en orden secuencial son: Identificación de Proyectos, Diagnóstico del Área Problema y Diseño del Proyecto, Ingeniería, Promoción de Organizaciones de Agricultores, Organización y Administración de los Centros de Acopio y Evaluación del Desempeño del Proyecto.

Los servicios de apoyo no están incluidos dentro del marco punteado por ser parte de otros programas del gobierno. La idea básica es que

el programa sirva por una parte, de vehículo de concentración de los servicios y programas que el gobierno tenga para el sector agrícola para que éstos sean prestados preferentemente a los usuarios del Programa y por otra que este identifique y reclame servicios especiales de estos otros programas, con el fin de conseguir un mejor nivel de operación y una acción más integral de los proyectos.

De lo que antecede se desprende que para el funcionamiento del programa se requiere de la participación de tres tipos de instituciones:

- a) Dirección del Programa
- b) Instituciones de Ejecución
- c) Instituciones de Apoyo

La Dirección del Programa estará encargada de los elementos de planificación y de logística de mercadeo. En el grafico No. 2 la competencia de esta entidad rectora o directora del Programa viene señalada por todas aquellas funciones identificadas por doble recuadro. Es decir:

1. Planificación hortifrutícola
2. Análisis de Mercados
3. Determinación del ámbito de influencia del Programa
4. Selección de los proyectos que formarían parte del Programa
5. Promoción de Mercados
6. Información de Mercados
7. Estrategia de Comercialización
8. Control y Fiscalización del funcionamiento de los distintos proyectos.

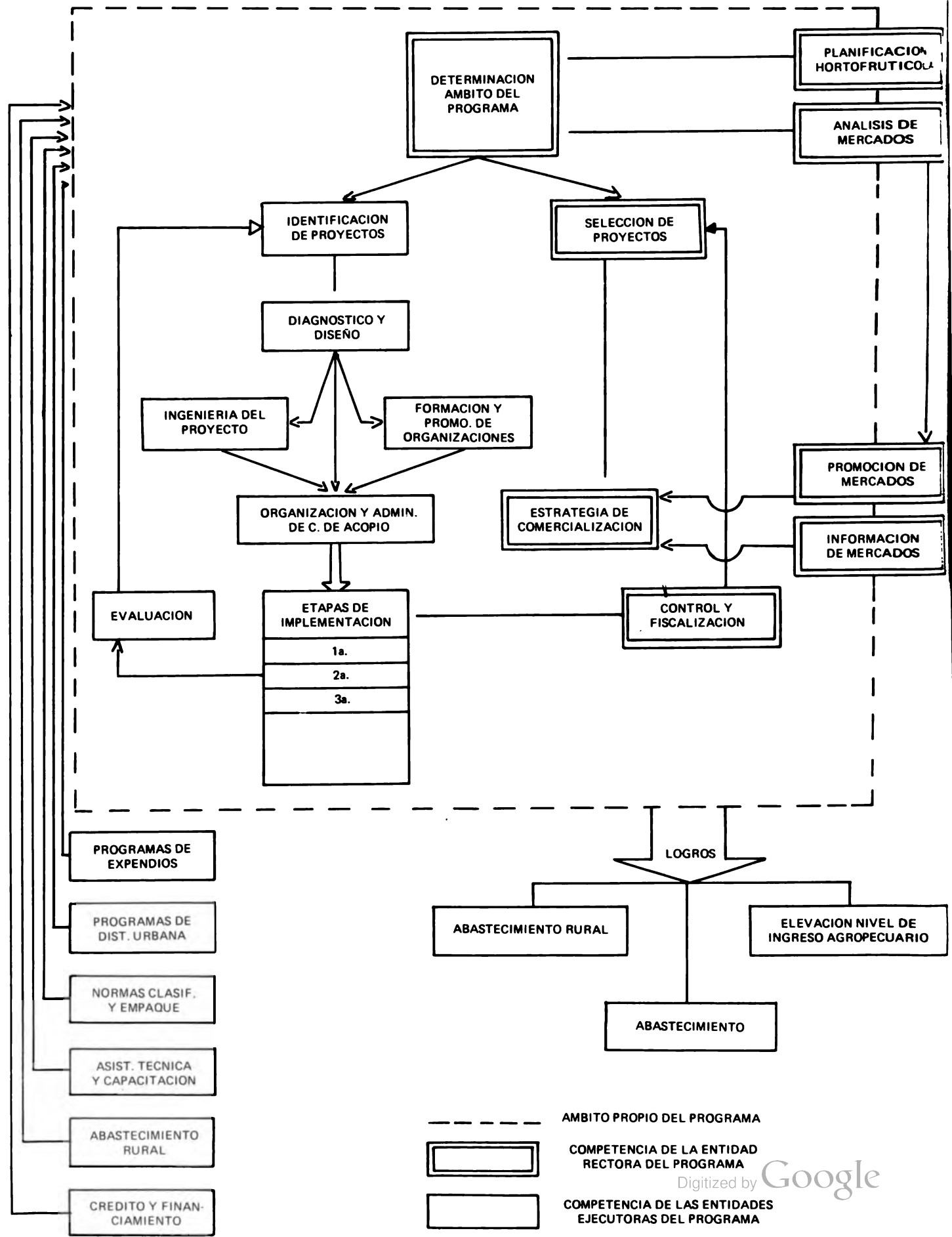
Los otros elementos funcionales, señalados por recuadro sencillo, serán realizados por las instituciones ejecutoras adscritas al Programa y salvo en aquellos lineamientos de índole general para todo el Programa, vendrían siendo realizados de acuerdo a los respectivos criterios de cada institución.

C. Desarrollo de organizaciones de base

Dentro de una perspectiva histórica las organizaciones de productores no sólo representan el elemento esencial por posibilitar la acción del Estado, sino que representan de hecho el medio para adquirir el poder de negociación que pueda alcanzar para adaptar las estructuras sociales, económicas y políticas a las necesidades del desarrollo.

En este sentido la estrategia descrita descansa en la acción autogestionaria de grupos de productores, generadas bajo un auténtico conocimiento de su problemática y con un deseo de resolverla. El Estado en este contexto sólo proveerá los servicios de apoyo necesarios para ayudar a estas organizaciones a constituirse y para desarrollar una estrategia de comercialización, en donde los términos de intercambio sean más favorables. El Estado no interviene ni intervendría en la compra, fijación de precios, manejo de stocks y gestión de los centros de acopio.

GRAFICO 2 ORGANIZACION FUNCIONAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE COMERCIALIZACION PARA PEQUEÑOS AGRICULTORES



Reconociendo que aún dentro de la categoría global de pequeño agricultor, existen marcadas diferencias socioeconómicas de oportunidad, de tenencia, etc. Incluso dentro de una misma región es importante que las organizaciones de base representen y se constituyan dentro de la mayor homogeneidad socioeconómica posible de sus miembros. Teniendo en cuenta ésto y la importancia de que se garantice una participación igualitaria a los miembros de la organización se observa que las organizaciones que incorporan muchos socios en una área muy extensa y dispar, no constituyen de hecho las organizaciones viables para incorporarse a la estrategia descrita. Por ello y dado que el criterio de solución para obtener esa homogeneidad socioeconómica resulta en la práctica muy difícil, se debe propiciar el desarrollo de organizaciones reducidas en áreas y comunidades que confrontan una problemática similar. En este sentido parece que un asentamiento humano natural aparece en los caseríos o villorios dentro de una misma municipalidad, que son los equivalentes a los barrios marginales a las áreas urbanas.

Estas microagrupaciones humanas, aparecen más viables para constituir una organización de base, que una organización con muchos miembros y cubriendo una área de influencia muy amplia.

La organización de comercialización constituida por el centro de acopio, la planta agro-industrial y las centrales de servicios de abastecimiento, de asistencia técnica, suministro de fertilizantes, crédito, etc. sería entonces manejada por organizaciones de segundo grado, donde las organizaciones de base, constituidas de la forma anteriormente descrita, tendrían sus correspondientes representaciones.

Las organizaciones de segundo grado que se encargarían de la administración de los centros de acopio y las centrales de servicios se integrarían a su vez a nivel nacional en una organización de tercer grado que constituiría el programa nacional de comercialización para pequeños agricultores, donde el gobierno o el Estado intervendría participando directamente para proveer los servicios que se describieron en la sección anterior.

LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION DEL PHC-IICA PARA EL DESARROLLO RURAL
EL PROCESO DE COLONIZACION DE AREAS IRRIGADAS Y EL PAPEL
DE LA CENTRAL DE SERVICIOS DE MERCADO

Norberto Frigerio (*)

A. Antecedentes. El Modelo de Comercialización para el Desarrollo Rural del Programa de Comercialización del IICA. Un marco Teórico General.

El estudio de caso que vamos a presentar es el resultado de una adecuación de la estrategia de comercialización para el desarrollo rural del Programa de Comercialización del IICA a las peculiares condiciones impuestas por la disponibilidad de un precioso factor de producción: el agua.

Sin embargo, la experiencia es mucho más trascendente porque implica la experimentación de un modelo de desarrollo económico-social basado en la colonización de áreas irrigables por pequeños productores agrícolas, que va a ser confrontado con un modelo de crecimiento económico en que la producción y la comercialización agrícolas son organizadas por grandes corporaciones, nacionales o internacionales, operando en gran escala.

En este estudio de caso, presentaremos los aspectos teóricos y genéricos del problema, distinguiendo el impacto agroeconómico de la disponibilidad de riego en primer lugar, para considerar luego los aspectos socioeconómicos o de desarrollo que plantean diferentes formas de aprovechamiento de los recursos disponibles.

El modelo de Comercialización para el Desarrollo Rural del IICA reconoce, como punto de partida, la existencia de dos grandes subsectores, el empresarial y el no empresarial, con una marcada diferencia en la disponibilidad de recursos productivos, como consecuencia de las imperfecciones existentes en los mercados de tierra y capital y en la generación y difusión de tecnología y de la sesgada asignación de los servicios públicos.

A partir de ese reconocimiento, y aceptando que la variación en la dotación inicial de recursos queda fuera de su campo de acción, la estrategia del PHC-IICA propone, como elementos claves para el éxito de un proceso de desarrollo rural, la organización de los productores y la prestación por parte del Estado, en forma eficiente y coordinada (o integrada), de los servicios necesarios para alcanzar dicho éxito.

La organización de los productores es una condición necesaria pero no suficiente para asegurar el proceso de desarrollo rural, que también requiere una adecuada selección de rubros y áreas productivas, la reforma y promoción de mercado y el desarrollo de elementos básicos de infraestructura de transporte, almacenamiento, acondicionamiento y procesamiento de la producción. Por su parte, los organismos del Estado, además de llegar a los pequeños productores con sus servicios tradicionales, deberán desarrollar nuevos

(*) Especialista en Comercialización Agrícola. Oficina IICA en Brasil.

servicios, especialmente diseñados para resolver los problemas de producción y comercialización de los pequeños productores agrícolas 1/

Es nuestro propósito en este trabajo señalar la importancia crítica que a sumen algunos de estos servicios como consecuencia de la puesta en marcha de lo que podemos llamar una economía de riego. Como es sabido, los polos de desarrollo se localizan no sólo en áreas mineras e industriales, sino también en zonas de agricultura de alta productividad.

La disponibilidad de riego conduce a variaciones significativas en la estructura de la oferta agrícola, plantea la necesidad de conocer perfectamente el perfil de la demanda y exige la satisfacción de nuevas necesidades de asistencia técnica, extensión agrícola y abastecimiento de insumos productivos.

B. Impacto Potencial de la Irrigación sobre las Condiciones de Oferta

Analizaremos rápidamente los principales cambios en la estructura tradicional de oferta agrícola de una región como consecuencia de la introducción de la agricultura irrigada.

1. Posibilidad de introducción de nuevas variedades y aumento de rendimiento de los cultivos tradicionales.

La disponibilidad de agua de riego permite aumentar los rendimientos de las variedades de los cultivos tradicionales con mayores exigencias hídricas, que son tanto más importantes cuanto mayor es la capacidad de respuesta de las variedades utilizadas a dosis elevadas de fertilizantes.

Esta primera posibilidad ya puede generar problemas de colocación de la producción en la medida en que los canales tradicionales resultan estrechos para comercializar mayores volúmenes de producción, debido al subdesarrollo de la estructura comercial en las áreas productoras.

2. Posibilidades de realizar cosechas o cultivos múltiples

Con irrigación es posible obtener más de una cosecha de un mismo cultivo o cultivar en la misma superficie varios rubros productivos cuyas cosechas se suceden en el mismo año agrícola.

El aumento y la diversificación de la oferta pueden encontrar serios obstáculos en el subdesarrollo de la estructura comercial en la zona. Una de las mayores limitantes es la falta de información sobre la situación de mercado para nuevos cultivos y sobre los precios que se pueden obtener en el mercado en épocas diferentes de las habituales.

1/ PANDO, José Luis. "La Comercialización y el Desarrollo Rural: Una Estrategia para la Acción", IICA, Seminario Latinoamericano sobre Estrategias de Comercialización para el Desarrollo Rural, San José, Costa Rica, 25-28 de abril de 1977.

3. Variación de las fechas de siembra

El hecho de disponer de agua de riego en base a diques de embalse y de poder organizar los turnos de riego según las necesidades de producción, significa superar el problema de la estacionalidad de las precipitaciones pluviales y contar con la posibilidad de ajustar las fechas de siembras (si no hubieran restricciones inherentes al fotoperiodismo de los cultivos) para entrar con la producción en los mercados cuando los precios son más altos.

Esta posibilidad tiene implicaciones sumamente importantes, por cuanto permite aumentar los ingresos de los productores (en relación al que obtendrían con el mismo volumen de oferta en otras épocas) al tiempo que mejora la distribución estacional de la oferta y tiende a estabilizar los precios de los productos, un objetivo constante de política de abastecimiento.

4. Distribución de nuevos cultivos

Esta es la perspectiva más interesante desde el punto de vista económico. El riego es un factor de producción costoso. El agua de riego tiene un costo elevado debido a las grandes inversiones que se realizan en las obras de embalse, generación y distribución de agua de riego. La generación de energía hidroeléctrica muchas veces no justifica por sí sola un proyecto desde el punto de vista económico. La factibilidad económica resulta entonces de un proyecto de propósito múltiple, en que el agua de riego asegurará una oferta de productos agrícola valiosos. Cuanto más alto el valor de la producción agrícola de las áreas irrigadas, mayores son las perspectivas de obtener la justificación económica del proyecto. Esta evaluación implica la necesidad de realizar una investigación de mercado para identificar aquellos productos que presentan mejores perspectivas de mercado y un análisis sobre las condiciones de comercialización con las áreas irrigadas.

Dado el costo del agua, la producción de cultivos de bajo valor unitario solo es posible cuando el agua se regala o se factura a un precio muy inferior a su costo real, lo que solo se justifica en una fase inicial en que los productores agrícolas carecen de tradición para producir nuevos cultivos o cuando no hay mercado para productos más valiosos (por excesivo costo de transporte, por ejemplo) y generalmente conduce a la utilización de dotaciones elevadas de riego con peligro de salinización de los suelos, tanto mayor en la medida en que las áreas irrigadas carecen de un sistema eficiente de drenaje.

La necesidad de identificar cultivos de alto valor que justifiquen la inversión en obras de infraestructura de riego y drenaje y en la sistematización de las tierras irrigables y la necesidad de planear la producción y la comercialización para lograr precios de venta que permitan obtener márgenes satisfactorios sobre los costos de producción, destaca la importancia que en esta situación asume el servicio de análisis, información y promoción de mercado por parte de los organismos del Estado, ya que los pequeños productores no tienen capacidad de realizar por sí mismos estas tareas, que requieren como condición indispensable un alto grado de desarrollo de la organización para el cumplimiento de las tareas complejas en las áreas irrigadas.

C. Análisis, Información y Promoción de Mercado

El análisis y la información de mercado constituye un servicio crítico para programar la oferta agrícola de las áreas irrigadas. La significativa importancia que adquiere este servicio resulta del cambio en la estructura de la oferta agrícola que el riego hace posible y caracteriza la principal diferenciación de la estrategia de comercialización para el desarrollo rural en áreas irrigadas con respecto a la estrategia general desarrollada por los especialistas en comercialización del IICA para resolver los problemas de comercialización de los pequeños productores agrícolas.

El análisis de mercado debe caracterizar la demanda potencial de los mercados locales, regionales, nacionales, e internacionales, identificando con la mayor precisión posible las diferentes exigencias en cuanto a calidad, embalaje, volúmenes mínimos de transporte y de venta y fechas de entrega y los precios que se pueden obtener. Esta información es fundamental para considerar no sólo la rentabilidad de un determinado rubro productivo, sino para diseñar estrategias de diferenciación de producto y segmentación de mercado que permitan maximizar el ingreso de los productores agrícolas. Como es sabido, las exigencias en cuanto a calidad de los mercados internacionales y la estrechez de los mercados nacionales han llevado muchas veces al fracaso económico de producciones agrícolas orientadas a explorar la apertura del mercado exterior para nuevos rubros productivos. El análisis de los mercados externos que parezcan más promisorios se debe completar con un estudio detallado de las restricciones tarifarias, sanitarias y comerciales.

El análisis de los mercados incluye proyecciones de oferta y demanda, estacionalidad de la oferta y de los precios y tendencia de los precios.

La estacionalidad de los precios es un dato crítico para tratar de ajustar las fechas de siembra de modo de entrar en los mercados con la propia producción cuando los precios son más altos y constituye por lo tanto un elemento clave para el servicio de programación de cultivos en las áreas irrigadas.

El análisis econométrico de la relación entre precios y cantidades entradas en los mercados debe proveer información sobre la flexibilidad de los precios y determinar las cantidades que los mercados pueden aceptar sin una caída significativa de los precios.

A su vez, esta información debe ser utilizada por los servicios de programación de cultivos para evitar la competencia de las ofertas regionales en los mismos mercados, lo cual supone que existiendo varias zonas irrigadas con potencial para producir los mismos productos, debe existir una agencia central que produzca o reciba anticipadamente la información sobre los programas anuales o estacionales de siembra y que con conocimiento de la situación de los mercados, tenga la autoridad para compatibilizar los programas de siembra de modo de evitar una competencia ruinosa entre las diferentes áreas productoras.

La tendencia de los precios y las perspectivas de mercado constituyen una información de gran valor cuando se van a realizar inversiones significativas en rubros productivos de relativamente largo proceso de maduración (frutales) en equipo de acondicionamiento de la producción y en plantas agroindustriales

Así mismo, en la medida en que la investigación agrícola constituye un servicio costoso, el análisis de mercado debe orientar a las estaciones experimentales en áreas de riego sobre los cultivos que desde el punto de vista económico merecen prioridad para investigar su adaptación en las áreas irrigadas, indicando las exigencias comerciales en cuanto a la calidad que se debe lograr, reduciendo de este modo el espectro de los rubros que son susceptibles de ser investigados. Por otra, las restricciones edafológicas y climáticas reducirán aún más el campo de investigación de las estaciones experimentales, permitiéndoles concentrar sus esfuerzos en lo que es posible y económicamente conveniente.

La diferente estacionalidad de la oferta de los mismos productos entre los hemisferios sur y norte, abre una de las más importantes perspectivas de mercado para aquellos productos de almacenamiento difícil o costoso cuyo a bastecimiento en forma constante es exigido por los consumidores de los países industrializados.

D. Necesidades de Asistencia Técnica, Crediticia y Comercial


El análisis de mercado tiene por objeto ajustar la oferta en calidad, can tidad y oportunidad de entrega a las necesidades y posibilidades de la demanda, de modo de alcanzar en la venta los más altos precios compatibles con la capacidad adquisitiva y las preferencias de los consumidores.

Sin embargo, los beneficios que se estiman obtener de la producción agrícola muchas veces no son alcanzados en razón de estructuras de mercado monopsonísticas u oligopolísticas a lo largo de los canales de comercialización, especialmente cuando prevalece en las zonas rurales el subdesarrollo de las estructuras comerciales y una oferta agrícola atomizada.

Una vez más es necesaria la intervención de los organismos del Estado para hacerse cargo inicialmente de asegurar en forma coordinada o integrada la provisión de los servicios de crédito agrícola, abastecimiento de insumos pro ductivos y colocación de la producción.

La falta de capacidad de los pequeños productores agrícolas, aún la de sus incipientes organizaciones, para competir con comerciantes que actúan den tro de una estructura comercial tradicional consolidada, obliga a la interven ción del Estado, que debe proveer mercado para ellos, a través de mecanismos como la compra anticipada de la producción (CAP) por un organismo del Estado, que resuelven simultáneamente el problema de financiamiento de la producción y de colocación del producto 1/, o interviniendo en los mercados tradicionales para introducir cambios en la capacidad de negociación de los participantes y asegurar la colocación de la oferta de los pequeños productores a precios que reflejen la situación de mercado.

De? mismo modo, el Estado debe intervenir a través de la acción concertada de los organismos de crédito y de asistencia técnica o de compañías

1/ Renato Simplicio Lopes. "Contribuição da EMBRATER para o Aumento da Produção de Alimentos a través do Pequeno Produtor Rural", XI Congresso Internacional de Nutrição, Rio de Janeiro, 30 de agosto de 1978. 

integradas de desarrollo agrícola (CIDA) para asegurar el abastecimiento adecuado en cantidad, calidad y oportunidad de insumos agrícolas modernos 1/. Esta es una tarea difícil, por cuanto implica en muchos casos un proceso de transferencia y adopción de nueva tecnología productiva.

Cabe destacar que el éxito de las tareas que se acaban de mencionar depende de que los organismos del Estado sean capaces de proveer en forma coordinada o integrada, eficiente y continuada los mismos servicios que prestan los mayoristas o acopiadores rurales más progresistas: crédito, abastecimiento de insumos productivos, asistencia técnica y seguridad de colocación de la producción 2/.

La confianza por parte de los pequeños productores en que dichos servicios serán prestados por el Estado hasta que las organizaciones de productores tengan la capacidad para realizarlos por sí mismas, es una condición necesaria para dejar de lado las estructuras comerciales existentes o quebrar antiguas prácticas comerciales de explotación de aquellos participantes del mercado que detentan menor poder de negociación.

Debemos señalar nuevamente una diferencia cualitativa de la problemática de riego en relación al marco teórico general de la estrategia de comercialización para el desarrollo rural propuesta por el PHC-IICA, en el sentido de que la agricultura de riego tiene mayores exigencias en cuanto a asistencia técnica, especialmente tratándose de productos hortícolas y frutícolas; al hacer uso de una tecnología más sofisticada, también utiliza insumos modernos, tendiendo a aumentar los rendimientos unitarios con costos totales de producción por hectárea también elevados, lo que exige mayor financiamiento; y el valor y la naturaleza de los productos más perecibles exige una comercialización ágil, previamente programada.

E. Desarrollo vs. Crecimiento Económico

Esta sección no pretende entrar en detalles conceptuales de la polémica que implica el epígrafe, que es bien conocida. Nuestra intención es la de presentar algunas notas sobre las implicaciones que tienen las distintas modalidades de colonización de las áreas irrigadas sobre la demanda de servicios, en especial de comercialización, y el impacto potencial sobre el desarrollo rural regional.

A fin de simplificar el análisis y la exposición consideraremos tres modelos:

1. de crecimiento, 2 de desarrollo y 3. intermedio, partiendo de una situación de subdesarrollo en nuevas áreas de riego relativamente grandes.

1/ Chaloult, Ives. "Agricultores de Baixa Renda: Início de uma Atuação no Nordeste", XV Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Economia Rural - SOBER, Viçosa, 18-21 de julio de 1977.

2/ Companhia Brasileira de Alimentos (COBAL), Programas de Promoção de Agricultores de Baixa Renda. Documento Básico. Brasília, 1977.

La variable crítica a considerar es el grado y la forma de intervención del Estado en la provisión de los diferentes servicios requeridos para promover el desarrollo, que revela la filosofía económica y el grado de decisión política que orienta las acciones del Estado.

Nos interesa distinguir las diferentes formas de intervención del Estado para:

- a. Asignar los recursos tierra y agua;
- b. Programar la producción y la comercialización;
- c. Proveer los servicios básicos de infraestructura económica y social.
- d. Proveer servicios de apoyo a la producción y comercialización.

1. Modelo de Crecimiento

Este modelo se basa en la filosofía de la libre empresa como promotora del crecimiento económico y del bienestar social y pregona la no intervención del Estado en las actividades económicas que pueden ser realizadas por el sector privado.

La cuantiosa inversión en obras de embalse, canales de distribución de agua y de drenaje, por su magnitud, por el largo plazo de maduración de la misma, por su rentabilidad relativamente baja y por los beneficios sociales esperados, es una obra a cargo del Estado, pero la explotación de las tierras beneficiadas corresponde a la actividad privada, que es más eficiente que los organismos del Estado.

La asignación de las tierras con derecho a irrigación a empresas privadas en grandes unidades de producción de, por ejemplo, hasta 500 hectáreas bajo riego, hace innecesaria la intervención del Estado. En efecto, las grandes empresas nacionales o internacionales tienen fácil acceso a los mercados de factores, recurriendo al crédito del Estado en virtud del subsidio que ello comporta. Por otra parte, tienen un buen nivel de información de mercado y relativamente fácil acceso a las tecnologías de producción y mercadotecnia, lo que les permite organizar la producción en base a un mercado conocido. Si bien desde el punto de vista económico se obtiene una respuesta elástica de la oferta agrícola a la provisión de insumo escaso agua y a la adopción de tecnologías modernas de producción y comercialización, facilitando al abastecimiento de los mercados externos, de la agroindustria y de las regiones metropolitanas y contribuyendo a la solución de los problemas de balanza comercial, desde el punto de vista de la distribución del ingreso el impacto es regresivo, por la concentración de recursos inherentes al proceso inicial de distribución de recursos productivos escasos, por la adopción de tecnologías propias de los países de centro que hacen uso relativamente intensivo de capital, generando una menor demanda por mano de obra que la que los precios relativos del capital y el trabajo indicaría para hacer un uso eficiente de recursos productivos, y por la reinversión de los excedentes generados fuera de las zonas de producción.

El resultado es que el área irrigada se convierte en una exportadora neta de materias primas e importadora de bienes de capital e insumos

productivos. La incapacidad de este modelo para retener y atraer población a la zona y para mejorar la distribución de ingresos, impide el desarrollo de un mercado de consumo significativo con capacidad para generar demanda efectiva por servicios privados y públicos y para justificar inversiones en el sector industrial, con excepción de aquellas que resultan de la necesidad de procesar materias primas en la propia zona de producción.

El tamaño de la población localizada en el área no justifica -o carece de importancia política para justificar- la inversión en obras de infraestructura social (colegios, hospitales, bibliotecas) y en centros de esparcimiento (cines, teatros, clubes, etc.). La situación económica y social se conjuga para estimular la migración de la población hacia las ciudades y áreas metropolitanas. Se trata, pues, de un modelo de crecimiento hacia afuera de la zona productora, que se puede caracterizar por la generación de significativos excedentes económicos que son transferidos afuera de la zona de riego, de la región o del país.

2. Modelo de Desarrollo

Este modelo reconoce que la intervención del Estado en la economía es necesaria para evitar o corregir la excesiva concentración del ingreso, de la riqueza y del poder que resulta del libre juego de las fuerzas de mercado.

Aceptando que se parte de una desigual distribución inicial de recursos productivos por los componentes de la sociedad subdesarrollada, la acción del Estado se orientará a obtener el mayor beneficio económico y social de una inversión de gran magnitud, alcanzando objetivos concretos de desarrollo que tiendan a resolver problemas de desempleo de los factores productivos, en particular de la mano de obra y de la tierra, y a promover el desarrollo rural regional para reducir los desniveles de ingreso entre clases, entre ciudad y campo y entre regiones del propio país.

Lo que se pretende es un modelo que sea tan eficiente desde el punto de vista económico como el modelo anterior en cuanto a lograr un rápido aumento de la oferta agrícola que contribuya a resolver los problemas de abastecimiento de las regiones metropolitanas y a mejorar la balanza comercial del país, pero que además sea más deseable que el modelo de crecimiento por su capacidad para resolver problemas sociales tanto en áreas rurales como urbanas y prevenir la eclosión de mayores problemas sociales y de problemas políticos.

En este modelo, se aprovecha la oportunidad creada por la habilitación de tierras bajo riego para introducir cambios significativos en la organización social de la producción, mediante la colonización de las áreas irrigadas primordialmente con pequeños productores agrícolas (PA) y trabajadores del campo sin tierra (TCST) que son organizados en algunas de las formas asociativas de producción (FAP) que mejor se prestan para el éxito de dichas empresas, dadas las condiciones objetivas de desarrollo de la región y de la zona.

Aunque resulta difícil generalizar sobre las características de las formas asociativas de producción, dadas sus diversas modalidades 1/, sus rasgos principales han sido identificados por Liboreiro de la siguiente manera:

- a. "Han sido constituídas predominantemente con TCST y/o PA;
- b. La distribución de las utilidades se ha realizado fundamentalmente en proporción a los aportes de trabajo;
- c. La tierra y demás medios de producción se han trabajado, predominantemente, en forma comunitaria. Esto significa que las tareas de arado, siembra, cosecha, etc., se han efectuado sin identificación de parcelas individuales. No se quiere negar con esto que en algunas áreas se trabajan parcelas individuales, a la par que se laboran en forma colectiva otras parcelas;
- d. Sus miembros han logrado niveles de participación superiores a los vigentes antes de formar parte de ellas" 2/.

Aunque los pequeños agricultores y los trabajadores del campo sin tierra constituyen la mayoría de la población económicamente activa del agro latinoamericano, la concentración del poder económico y político por las minorías agrarias latinoamericanas requiere, para asegurar la viabilidad del éxito de este modelo, una decidida intervención de los organismos del Estado para promover la organización de los productores, programar la producción y comercialización en función de las oportunidades y restricciones de los mercados, asegurar el abastecimiento oportuno de insumos productivos, satisfacer las necesidades de crédito, prestar asistencia técnica y comercial y realizar las inversiones más urgentes de infraestructura económica y social.

La organización de los agricultores en formas asociativas de producción y comercialización permite salvar problemas de injusticias en la asignación de tierras que resultan de suelos con aptitudes agrícolas diferentes y obtener economías de tamaño en el abastecimiento de insumos productivos, alimentos y artículos de consumo, facilitando la concentración y homogeneización de la oferta y la reducción de los costos de prestación de servicios de crédito, asistencia técnica, extensión rural y comercialización por parte de los organismos del Estado. Sin embargo, el papel más importante de la organización de los pequeños productores agrícolas y trabajadores agrícolas sin tierra en formas asociativas de producción (FAP) y las de éstas en organizaciones de comercialización de primer y segundo grado, es la de aumentar el poder de negociación de los productores agrícolas frente a los comerciantes establecidos para mejorar los términos del intercambio y frente al Estado para lograr una mayor participación en los beneficios del desarrollo y en la toma de

1/ Liboreiro, Ernesto S. et al. Orientaciones para Determinar Modalidades de Formas Asociativas mas Apropiadas para Diversas Regiones Rurales, IICA Publicación Miscelánea N° 176, Primer borrador, Noviembre, 1977.

2/ Liboreiro, Ernesto S. "Contribución de los Pequeños Agricultores en la solución de la Desnutrición en la América Latina y el Caribe. Posibilidades de las Empresas Asociativas". IICA-CIRA, mimeografiado.

decisiones 1/. En definitiva, la organización de los productores debe permitir aumentar su poder de negociación, decisión y presión frente a otros grupos sociales y frente al Estado para retener los excedentes económicos generados en los procesos de producción, comercialización y financiamiento en la propia zona de producción, permitiendo un proceso relativamente rápido de capitalización de las organizaciones y de aumento del nivel de vida de las poblaciones de las áreas irrigadas, generando demanda por diferentes tipos de servicios, lo que permitirá radicar población en la zona, creando un mercado de consumo. Este mercado permitirá diversificar la oferta agrícola de la zona para atender las necesidades de la población establecida. El crecimiento de la población y el aumento del nivel de ingreso crearán mercado para nuevas actividades económicas, ofreciendo condiciones favorables para la inversión en la pequeña industria y para la provisión de nuevos servicios, generando un proceso circular ascendente que conduce al desarrollo rural regional.

La experiencia de las diferentes modalidades de FAP muestra que aunque estas tienden a adoptar el comportamiento de otras empresas agrícolas en una economía de mercado, contribuyen a solucionar los problemas de alimentación y nutrición de sus miembros, primero mediante el abastecimiento propio gracias a la apropiación de la producción, luego por la compra de algunos alimentos que el aumento de ingreso les permite realizar y finalmente a través de la diversificación de la producción. Aunque se ignora en que medida el consumo en la propia empresa influye sobre el volumen de la oferta comerciable, existe evidencia que la empresa asociativa puede alcanzar los rendimientos físicos de la empresa comercial y aún superarlos. Y, a veces, la empresa asociativa dedica parte de sus recursos a la construcción de obras de infraestructura social, como guarderías, puestos de salud, salas de recreación e incluso capillas 2/.

Este modelo podría caracterizarse por su capacidad para retener en la propia zona de producción y en beneficio de la mayor parte de la población los excedentes económicos generados.

Sin embargo, antes de cerrar la discusión de este modelo es preciso formular varias consideraciones.

En primer lugar, no se puede desconocer las dificultades inherentes a la adecuación del sector público para prestar servicios necesarios, en particular para alcanzar una acción coordinada de los organismos del Estado, lo que supone una doble coordinación del aparato estatal, vertical y horizontal 3/.

Este proceso de coordinación es crítico, por cuanto el Servicio de Análisis, Información y Promoción de Mercado debe proveer anticipadamente la información necesaria para que otro servicio lleve a cabo la Programación de

1/ GRONDIN, M. "Esquemas organizativos de los productores agrícolas para la comercialización de sus productos", IICA, Seminario Latinoamericano sobre Estrategias de Comercialización para el Desarrollo Rural, Volúmen 1, San José, Costa Rica, 1977

2/ LIBOREIRO, Ernesto S. op. cit.

3/ WEITZ, Raanan. De Campesino a Agricultor, Una Nueva Estrategia de Desarrollo Rural, FONDE de Cultura Económica, México, 1973.

Cultivos en las áreas irrigadas, con el objetivo de evitar la competencia intra e interregional de las ofertas de las distintas zonas productoras (principalmente de las áreas irrigadas); en base al Programa de Cultivos se ejecutan los Programas de Asistencia Técnica y Extensión Rural, Crédito, Información de Mercado, Programación de la Comercialización y Desarrollo Agroindustrial.

En segundo lugar, en el proceso inicial de desarrollo de las áreas irrigadas en base a FAP, la oferta agrícola de las mismas puede enfrentar serios problemas de mercado, por la falta de demanda efectiva por los sectores mayoritarios de la población -de más bajo nivel de ingreso- para los productos de mayor valor (precio y capacidad nutritiva) y por la falta de calidad para acceder a los circuitos comerciales que sirven los sectores urbanos de mayor nivel de ingreso.

Esta situación es parte de un problema más amplio, el dualismo resultante de la creciente diferenciación por niveles de ingreso de los sistemas de producción, comercialización y consumo, que ya habíamos anticipado, proponiendo la modernización del sector comercial tradicional de alimentos de las áreas metropolitanas para generar demanda efectiva por la oferta de los pequeños agricultores 1/ .

En tercer lugar, dadas las tendencias económicas, sociales y políticas que caracterizan la evolución de los sectores agropecuarios de los países latinoamericanos en los últimos años 2/, este modelo puede constituir una experiencia restringida sólo a algunos países o regiones de algunos países que enfrentan serios problemas de presión demográfica sobre la tierra cultivable, acompañados de problemas sociales urbanos resultantes de la migración de la población del campo a las áreas metropolitanas.

Finalmente, la complejidad de las tareas a cumplir por los organismos del Estado y la necesidad de considerar en detalle los problemas de demanda y estructura comercial, llegando a considerar más que un dualismo funcional de la economía, la existencia de "sistemas alimentarios" "de los ricos, de los pobres urbanos, de los trabajadores de las explotaciones agropecuarias comerciales y de las minas, de las ciudades de provincia y, finalmente, de las comunidades campesinas" 3/, nos lleva a sugerir que la estrategia de comercialización para el desarrollo rural propuesta por los especialistas en comercialización del IICA debe evolucionar hacia una estrategia para el desarrollo rural regional que destaque el papel de la comercialización para capturar y retener en la propia zona de producción los excedentes económicos generados.

-
- 1/ FRIGERIO, Norberto. "El Mejoramiento de los Sistemas de Distribución. Las Centrales de Abastecimiento: Una Base Institucional para Mejorar los Niveles de Vida de los Sectores de Bajo Nivel de Ingreso". IICA, Seminario sobre Estrategias de Comercialización para el Desarrollo Rural, volumen 1. Costa Rica, 1977.
 - 2/ BARRACLOUGH, Solon. "Perspectivas de la crisis agrícola en América Latina", Estudios Rurales Latinoamericanos, volumen 1, Número 1, enero-abril de 1978.
 - 3/ BARRACLOUGH, Solon. op. cit., pags. 42-51

3. Modelo Intermedio

Este modelo acepta una intervención limitada del Estado en la actividad económica, a fin de proveer aquellos servicios que la empresa privada no está en condiciones de realizar por sí misma por ser o no rentables o de rentabilidad dudosa, pero necesarios para alcanzar tasas relativamente altas de crecimiento económico.

La intervención del Estado en la economía es generalmente bien aceptada cuando el objetivo es el de organizar los mercados para establecer condiciones razonables de competencia y evitar excesivas variaciones de los precios agrícolas. El Estado implementa políticas de precios sostenidas para disminuir la incertidumbre en cuanto al comportamiento de los mercados, contribuyendo a estabilizar los precios y a fomentar la producción.

En casi todos los países en que las políticas de desarrollo industrial han conducido al deterioro de los términos del intercambio en perjuicio del sector agropecuario, el Estado ha tratado de compensar a los productores agrícolas comerciales a través del crédito subsidiado y la provisión de servicios institucionales como la investigación agrícola y la asistencia técnica. Otras políticas de fomento de la producción han utilizado el subsidio a la utilización de insumos agrícolas modernos (fertilizantes, semillas mejoradas, maquinarias, silos) a través de tasas de créditos preferenciales (aún a tasas reales negativas) y de la desgravación impositiva a la inversión en equipo y mejoras agrícolas. La intervención del Estado es bien aceptada y aún reclamada para la provisión de los llamados servicios auxiliares de comercialización: normas y medidas, tipificación de productos, información de mercado, etc.

Con esta filosofía económica, el Estado se hace cargo del desarrollo de la infraestructura de riego y drenaje y adjudica las tierras irrigadas a los colonos en tamaños variables, dependiendo de su capacidad económica y geográfica, pero estableciendo un límite que impida una excesiva concentración de la propiedad o la tenencia de las tierras con derecho a riego.

Los resultados de este modelo para el desarrollo rural regional serán intermedios entre los de crecimiento y desarrollo, dependiendo su mayor aproximación hacia alguno de estos modelos: a) de la relación entre la estructura de tenencia de tierra (que resulta de los módulos y forma de adjudicación de las tierras irrigadas) y la dimensión del área irrigada, relación que constituye un importante factor de distribución o concentración futura de los ingresos; b) del poder de negociación de los productores para afectar los términos de intercambio en su favor, que depende del grado de organización de los mismos para realizar funciones de comercialización y c) de la forma en que se coordinen verticalmente los canales de comercialización.

Lo que se precisa saber es quién toma las decisiones de producción y comercialización, cómo se implementan dichas decisiones y quiénes se benefician de las mismas. El mayor o menor grado de control de los canales de comercialización por algunos de los participantes resulta estratégico para capturar los excedentes económicos generados.

En un caso extremo que se aproxima al modelo de crecimiento, podemos suponer que los canales de comercialización están controlados por los grandes mayoristas localizados en las áreas metropolitanas, por los exportadores o por la agroindustria. A través de contratos de compra de la producción, del crédito, de la asistencia técnica y del abastecimiento de insumos productivos, los grandes mayoristas, exportadores e industriales tienden a convertir a los productores agrícolas en obreros destajistas, en una situación semejante a la de la industria avícola.

En otro caso extremo que se aproxima al de desarrollo, los productores organizados toman a su cargo el abastecimiento de insumos productivos, se integran verticalmente hacia arriba realizando inversiones en la agroindustria y mantienen agentes de venta en los mercados terminales. El Estado les provee servicios de crédito, asistencia técnica, información de mercado y coopera con ellos en la promoción del mercado. Sin embargo, los trabajos de producción agrícola continúan a ser realizados individualmente por los agricultores.

F. El Papel de la Central de Servicios de Mercado

En esta sección destacaremos la importancia de una Central de Servicios de Mercado en los modelos que fueron someramente descritos en la sección anterior.

Las funciones de la Central de Servicios de Mercado corresponden con las mencionadas en la sección 4 de este trabajo: análisis, información y promoción de mercado. Estas funciones variarán de importancia según las condiciones de desarrollo de las áreas irrigadas y las de sus mercados potenciales, y pueden superponerse a la realización de funciones de abastecimiento de insumos productivos y de concentración de la oferta agrícola. Cabe pues, distinguir varias funciones diferentes: la de distribución física de insumos productivos y acopio de productos agrícolas, la de recolección, procesamiento y difusión de información de mercado y la de análisis y promoción de mercado.

Cuando en una región extensa con pobre infraestructura vial y de transporte existen perímetros irrigados dispersos, las funciones de concentración de la producción y distribución de insumos deberán enfrentar deseconomías de transporte, por lo que es de preveer la existencia de varios centros de acopio de la producción y distribución de insumos (mercados de productores) vinculados a las áreas agrícolas más importantes. Asimismo, la especialización de los perímetros irrigados en diversos rubros productivos justifica también la existencia de centros de acopio especializados, pudiendo exigir el abastecimiento de insumos agrícolas específicos a aquellas producciones agrícolas.

Razones de eficiencia económica y operativa indican la conveniencia de contar con una unidad central que reciba la información de mercado de las distintas unidades que componen el sistema y la redistribuya al resto del sistema. En lo que se refiere a las funciones de análisis de mercado es también conveniente la existencia de una unidad central o principal, a fin de maximizar el aprovechamiento de recursos escasos, reuniendo un equipo técnico del mejor nivel que cuente con los medios necesarios para realizar su

trabajo. La inexistencia de una unidad principal de este tipo determinará la existencia de múltiples esfuerzos parciales y carentes de la necesaria continuidad que exige un servicio permanente de análisis de mercado. La concentración de recursos en una unidad central o principal de análisis y promoción de mercado es también necesaria para contar con un cuadro técnico diversificado.

La Central de Servicios de Mercado tiene un papel fundamental en el modelo que hemos llamado de desarrollo. Así como hemos considerado que la organización de los productores agrícolas constituye el corazón de una estrategia de comercialización para el desarrollo rural, debemos señalar a la Central de Servicios de Mercado como el cerebro del modelo que hemos rotulado de desarrollo, pues permite entender el funcionamiento de los mecanismos de mercado y sugerir cursos de acción, estrategias de diferenciación de producto, segmentación del mercado y control de la oferta, que permitan internalizar en beneficio de las organizaciones de productores agrícolas y de las zonas productoras los excedentes económicos generados.

La Central de Servicio de Mercado cumple un papel fundamental en el modelo de desarrollo por la incapacidad de los pequeños productores agrícolas para tomar decisiones correctas por sí mismos por falta de información. Corresponde pues, a los organismos del Estado realizar los servicios de análisis de mercado, de programación de la producción y de las siembras en los pequeños rímetros irrigados, siempre objetivando a evitar una competencia ruinosas entre distintas zonas productoras en los mercados en que venden y a maximizar el valor de las ventas, de programación del abastecimiento de insumos productivos, crédito y asistencia técnica y de programación de la comercialización, incluyendo la concentración zonal o regional de la oferta, la homogeneización del producto, el procesamiento y almacenamiento de la producción y la selección de los mercados y canales de comercialización. Asimismo, la Central de Servicios de Mercado mantendrá a los productores informados de la situación de los mercados y podrá realizar o proponer programas de promoción de mercado tendientes a crear o ampliar el mercado para la oferta agrícola de su cliente la.

Aunque los servicios que debe prestar la Central de Servicio de Mercado son igualmente importantes en el modelo de crecimiento, en este caso dichos servicios son internos a la firma, sean corporaciones nacionales o internacionales, que los incluye dentro de su organización. O, alternativamente, la gran empresa está en condiciones de adquirir dichos servicios a precios de mercado o de obtenerlos de los organismos del Estado que los realizan como un subsidio que estos le otorga a fin de promover la producción y las exportaciones agrícolas.

En el modelo intermedio, la importancia de la Central de Servicio de Mercado tenderá a ser nula en la medida en que este modelo se aproxima al de crecimiento o aumentará hasta tener un papel fundamental en el proceso de desarrollo rural regional en la medida en que la estructura de tenencia de la tierra revele una alta proporción de pequeños agricultores y existan organizaciones agrícolas con capacidad real o potencial para realizar funciones de abastecimiento de insumos productivos y de concentración, clasificación, almacenamiento, procesamiento y transporte de la producción.

Así como hemos destacado que la intervención de los organismos del Estado es fundamental para iniciar un proceso de desarrollo rural regional con base en la agricultura irrigada, debemos también señalar que el éxito de su acción dependerá de la idoneidad de los mismos para incorporar a los agricultores a la vida económica, social y cultural de la región y del país, desarrollando su capacidad para la toma de decisiones, transformando a las empresas agrícolas constituida por pequeños agricultores y trabajadores sin tierra, y a sus asociaciones, en grandes empresas, eficientes económica y socialmente, con capacidad de competir en una economía de mercado dominada por las grandes corporaciones 1/. A medida que los organismos del Estado vayan alcanzando éxito en su misión de promotores del desarrollo rural regional, podrán transferir a las organizaciones agrícolas un número creciente de las funciones que les toca realizar.

G. Resumen y Conclusiones

La disponibilidad de riego permite modificar significativamente la estructura de la oferta agrícola y crea la necesidad de conocer perfectamente la situación y perspectivas de los mercados, a fin de programar la producción. Sin embargo, para alcanzar esos resultados también es preciso resolver problemas de abastecimiento de insumos agrícolas modernos, crédito y asistencia técnica y de estructuras monopolísticas en los mercados de insumos y monopsonísticas u oligopsonísticas en los mercados de productos.

El análisis de modelos económicos simplificados indica que para alcanzar objetivos de desarrollo rural regional es fundamental la intervención del Estado, a fin de colonizar las nuevas áreas irrigadas con pequeños agricultores y trabajadores agrícolas sin tierra, organizándolos en formas asociativas de producción y/o comercialización a fin de aumentar el poder de negociación de los mismos frente a otros participantes en los mercados y su poder de presión frente al Estado para reclamar servicios básicos de infraestructura económica y social y de apoyo a la producción y a la comercialización.

La Central de Servicios de Mercado cumple un papel fundamental dentro de una estrategia de desarrollo rural regional en áreas irrigadas que reconoce que los servicios de comercialización son básicos para que las organizaciones de pequeños productores agrícolas consigan internalizar en su propio beneficio y retener en las zonas de producción los excedentes económicos generados por la agricultura de riego.

La importancia que adquieren los servicios de análisis, información y promoción de mercado y las mayores exigencias de la agricultura irrigada en cuanto asistencia técnica, crédito, abastecimiento de insumos productivos modernos y agilidad en la comercialización, constituyen las principales diferencias de la estrategia de comercialización para el desarrollo rural en áreas irrigadas con respecto a la estrategia general elaborada por los especialistas en comercialización del IICA para resolver los problemas de comercialización de los pequeños productores agrícolas.

1/ Galbraith, John K. Economics and the Public Purpose.

Sin embargo, la complejidad de las funciones que deben cumplir los organismos del Estado, la necesidad de lograr una perfecta coordinación vertical y horizontal de la acción de los mismos y las dificultades inherentes a la solución de los problemas de estructura de la demanda y estructura comercial sugiere desarrollar una estrategia de desarrollo rural regional que destaque el papel de la comercialización para internalizar en beneficio de los pequeños productores agrícolas y retener en las zonas de producción y en la región los excedentes económicos generados por la agricultura de riego.

EXPERIENCIAS DE LOS PAISES

ORIGENES Y EVOLUCION DEL COOPERATIVISMO EN LA ARGENTINA

Luis F. Oldano*

Las primeras manifestaciones del cooperativismo se remontan a fines del siglo pasado. Los más tempranos intentos de creación de cooperativas fueron realizados en Buenos Aires por algunos inmigrantes y nacionales que quisieron hacer cuajar en el país una experiencia económico-social que por aquel tiempo ya era una realidad muy promisoría en el viejo continente.

Primera cooperativa fundada en el medio rural: "El Progreso Agrícola de Pigue", en Pigue, Provincia de Buenos Aires en el año 1898, creada por un grupo de agricultores franceses. Esta entidad adhirió estrictamente a los que serían luego universalmente reconocidos como "principios de Cooperativismo".

Su actividad principal fue el seguro.

Primera cooperativa fundada en el medio urbano: "El Hogar Obrero" en Buenos Aires en el año 1905, es una cooperativa de consumo, edificación y crédito y nuclea en la actualidad a 678.823 asociados.

A partir de estos dos hitos iniciales, se va desarrollando progresivamente el Movimiento Cooperativo. El campo más propicio durante los primeros tiempos fue el medio rural donde fueron surgiendo numerosas cooperativas dedicadas fundamentalmente a la producción agropecuaria de sus asociados. Estas entidades nacieron principalmente en el área de "la pampa húmeda" (zona de mayor producción en Argentina por la calidad de sus tierras y el régimen de lluvias que se da), en la cual se radicó la mayor parte de la inmigración europea que llegó al país.

En el medio urbano, por el contrario, el desarrollo fue mucho más lento. Fueron apareciendo primero cooperativas de consumo, y más tarde se organizaron otras para la provisión de servicios, tales como: la electricidad, el crédito, el seguro, la vivienda, etc.

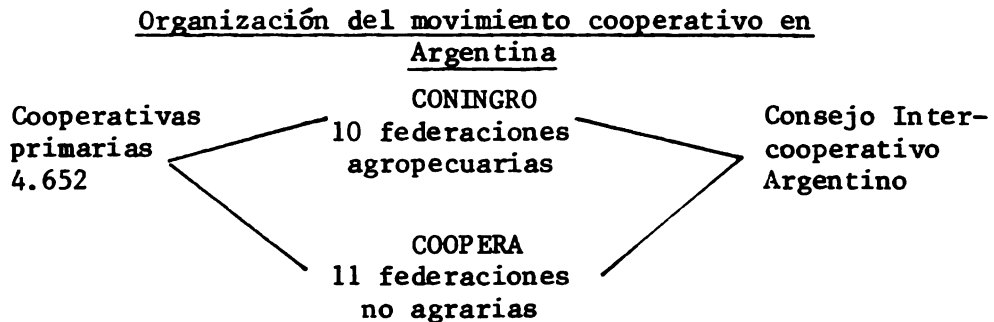
El desarrollo cooperativo alcanzó pronto expresiones de integración vertical. Luego de algún frustrado intento la primera Federación de Cooperativas Agrarias, nació en el año 1922 en la ciudad de Rosario y continúa existiendo actualmente bajo el nombre de Asociación de Cooperativas Argentinas.

Las cooperativas urbanas comienzan a federarse a partir de 1932 en que se fundó la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo. En épocas más recientes surgen las entidades confederales. En 1956 nace CONINGRO

* Jefe de la Filial Pergamino, Asociación de Cooperativas Argentinas, Pergamino, República Argentina.

(Confederación Intercooperativa Agropecuaria), que en un primer momento sólo agrupa a un escaso número de Federaciones, pero que progresivamente, va nucleando en su seno la mayor parte de las cooperativas agropecuarias de segundo grado. De igual manera en el ámbito no agrario nace en el año 1962 COOPERA (Confederación Cooperativa de la República Argentina Coop. Ltda.)

Finalmente, pocos años más tarde ambas organizaciones de tercer grado formalizan su vinculación a través del Consejo Intercooperativo Argentino.



El crecido número de Federaciones de Cooperativas Agrarias, se explica por la mayor cantidad de estas entidades, que representan aproximadamente un tercio del total de las cooperativas en Argentina, y por la diversidad de sus objetivos sociales específicos, pues las hay que comercializan cereales, algodón, ganado, leche y sus derivados, yerba mate, vinos, etc.

Cooperativas en Argentina - Estadísticas

Conforme con las últimas informaciones estadísticas, existían en nuestro país 4.652 cooperativas primarias que agrupaban a 5.904.442 asociados. Importa destacar que siendo el número de habitantes de aproximadamente 25 millones, el total de asociados a cooperativas representa el 20% de la población nacional.

La situación actual del cooperativismo argentino en cifras puede resumirse de la siguiente manera:

Agrícolas	597	Consumo	247
Algodoneras	41	Crédito	708
Ganaderas	71	Servicios Públicos	965
Granjeras	36	Escolares	18
Hortícolas	17	Provisión	415
Tamberas	481	Seguros	60
Vinifrutícolas	131	Trabajo	441
Yerbateras y tabaco	30	Vivienda y Construcción	344
<u>Agropecuarias</u>	<u>1.404</u>	Varias	50
		<u>No agropecuarias</u>	<u>3.248</u>

TOTAL 4.652

La legislación cooperativa en Argentina

En nuestro país el desarrollo de un número significativo de cooperativas tuvo lugar antes de contar con una ley específica para este tipo de instituciones. Se ha señalado que las primeras disposiciones legales referidas a las cooperativas aparecieron al sancionarse en el año 1889 la reforma del Código de Comercio. Esas disposiciones encuadraron a las cooperativas dentro de las normas destinadas a regir las sociedades comerciales sin crear para ellas una figura jurídica propia y omitiendo incorporar algunos de los principios rochdalianos.

Fueron numerosos los proyectos de ley posteriormente presentados al Congreso Nacional considerando en algunos casos aspectos parciales del desarrollo cooperativo y en otros estableciendo el régimen legal para toda la actividad de las cooperativas.

Finalmente luego de un proyecto presentado en 1924 por el Poder Ejecutivo, el Congreso Nacional sancionó el 10 de diciembre de 1926 la Ley No. 11.388 promulgada el 20 del mismo mes y año.

La Ley 11.388. Hay opinión generalizada en el sentido de que esta Ley, vigente sin modificaciones durante casi 50 años, ha constituido un instrumento legal verdaderamente eficaz para el desarrollo de un pujante y diversificado movimiento cooperativo.

El cooperativismo tuvo en la Ley 11.388 un texto legal y breve de fácil interpretación dentro de cuyas disposiciones encontró apoyo jurídico para su desenvolvimiento. La Ley 11.388 fue complementada con la Ley No. 11.380 de fomento cooperativo cuya vigencia data de la misma época.

La Ley No. 20.337. La creciente diversificación y complejidad del movimiento cooperativo en nuestro país fue señalando en los últimos años la conveniencia de incorporar al régimen legal de las cooperativas, las disposiciones complementarias que la evolución del propio movimiento y las nuevas circunstancias económico-sociales hacían necesarias.

Se registraron numerosas iniciativas oficiales y privadas en tal sentido. La Ley 19.219 sancionada en 1971 creó el Instituto Nacional de Acción Cooperativa, estableciendo la participación de representantes del Movimiento del Consejo Consultivo Honorario que colaboraría con ese Organismo.

Esta circunstancia permitió que el movimiento participara en forma muy activa a través de su representación en el Consejo aludido, en la elaboración de la nueva ley de cooperativas No. 20.337 vigente desde mayo de 1973. La nueva ley mantiene en su esencia el espíritu y los lineamientos fundamentales de la anterior, enriquecidos con los aportes de la experiencia práctica y jurisprudencial, la legislación comparada y las sugerencias del propio Movimiento.

En su texto se ha procurado utilizar las palabras y conceptos que mejor designen y definan la institución y los actos cooperativos. Digitized by Google

Entre las principales características de la Ley 20.337 señalamos las siguientes:

- a. Tiene alcance nacional
- b. Define de acuerdo con normas doctrinarias universalmente aceptadas, los caracteres fundamentales que son propios de la entidad cooperativa.
- c. Incorpora integralmente los principios del Movimiento, tal como fueron formulados por el Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional realizada en Viena en 1966.
- d. Autoriza en condiciones a reglamentar, la prestación de servicios a los no asociados, destinando los excedentes producidos por esas operaciones a una reserva especial.
- e. Establece la irrepartibilidad de las reservas y destino del sobrante patrimonial, en caso de disolución, a fines de promoción del cooperativismo.
- f. Autoriza la asociación con personas de otro carácter jurídico, siempre que no se desvirtúen las finalidades de servicio.
- g. Reglamenta la forma en que los entes de derecho público pueden asociarse y participar en la administración y fiscalización y usar los servicios.
- h. Excluye la posibilidad de transformación de una cooperativa en sociedad comercial de otro tipo.
- i. Al margen del control que corresponde ejercer a los organismos específicos del Estado, establece la fiscalización privada a cargo de uno o más síndicos y la obligación de contar con un servicio de auditoría a cargo de un contador público nacional.
- j. Destina un cinco por ciento de los excedentes repartibles al fondo de educación y capacitación de cooperativas.
- k. Dedicó otro cinco por ciento de los excedentes al fondo de asistencia laboral y para estímulo de personal.
- l. Incorpora al régimen legal de las cooperativas el Instituto Nacional de Acción Cooperativa cuya estructura, jurisdicción y funciones ratifica y amplía.

Desarrollo de las actividades económicas a través de las Centrales de Servicio en Argentina

Las Centrales de Servicio en Argentina si bien presentan variantes de forma en lo que a la comercialización de los productos agropecuarios se refiere, en cambio lo hacen con esquemas similares, estructurados en base a las necesidades que les demandan sus entidades primarias.

A efectos de una ejemplificación, tomamos la institución que representa el suscrito, es decir, la Asociación de Cooperativas Argentinas, que entendemos puede servir de modelo en razón de la variedad de productos que comercializa por cuenta y orden de sus entidades adheridas.

La comercialización se realiza a través de dos canales perfectamente definidos, es decir el Mercado Interno por una parte y la Exportación Directa, por otra.

Antes de considerar todas las posibilidades que se dan a través de estas circunstancias, debemos mencionar que todas las operaciones que el productor eleva a su cooperativa primaria para la venta "por cuenta y orden" generan a cargo de los mismos, una "comisión" destinada a cubrir gastos de administración de la entidad de primer grado a la cual se encuentra asociado. A su vez estas últimas reconocen también una comisión convenida con su Central de Servicio, destinada a cubrir idéntica erogación. En los casos en que las operaciones tomadas se derivan como última instancia a la "exportación directa" tal comisión en el segundo paso no existe.

Comercialización de la producción - Actividad interna y externa

Cereales y oleaginosas

Es el rubro más importante de las cooperativas agropecuarias del país y pueden citarse dentro del primer concepto a granos como el maíz, el trigo, la avena, la cebada, el sorgo, etc., mientras que en la segunda referencia están agrupados el girasol, la soja, el maíz y el lino.

Los adquirentes de mayor importancia lo representan los molinos harineros, las fábricas de aceites, la exportación privada, el Mercado de Cereales a Término, las forrajeras y el consumo, y por último la Junta Nacional de Granos, ente oficial que opera con precios de "sostén" en defensa del valor de la producción y suele ser mercado receptor de importantes volúmenes cuando los valores del área exterior no son compensatorios. Todos estos productos son asimismo exportados en forma directa por la CS cuando las condiciones lo permiten.

Productos elaborados

Son los obtenidos por los establecimientos industriales cooperativos y tanto los aceites (comestibles o industriales), como los expellers y las harinas son comercializados a sectores privados en el orden interno, como así también exportados directamente por la CS.

Textiles (fibra de algodón)

Existe un grupo de cooperativas primarias ubicadas en la zona norte de la Provincia de Santa Fé que manejan un importante volumen de fibra de algodón. Como en el caso anterior la colocación del producto se efectúa tanto en el orden interno (hilanderías o fábricas textiles) como también a través de la CS exportando.

Haciendas

La producción vacuna, porcina, o lanar se comercializa totalmente en el orden interno, ya sea con los diversos frigoríficos que actúan en forma directa, o a través de los distintos mercados de concentración ubicados especialmente en Buenos Aires.

Frutas

Esta producción, especialmente manzanas y peras, se exporta totalmente por conducto de la CS.

Productos Avícolas

Es un departamento de reciente funcionamiento en la CS aunque existen cooperativas primarias que tienen larga actuación en esta actividad. La Asociación de Cooperativas Argentinas accediendo a requerimientos de demanda de este rubro, ha inaugurado recientemente una fábrica de alimentos balanceados que produce una extensa variedad de especies alimentarias.

Estructuras de Servicios

A efectos de un adecuado desarrollo de todas las tareas de servicio mencionadas fue necesario instalar en diversas ciudades del interior, sucursales, filiales y agencias que actúan de nexo entre las cooperativas primarias y su Central de Servicio. Estos órganos cuentan con la dotación necesaria para las cotizaciones de los productos que reciben para su colocación, además de los elementos indispensables de comunicación rápida (radios, télex, teléfonos, etc.). Las entidades primarias son informadas a cada instante de los valores de la producción como también de las fluctuaciones que pueden operarse, tanto en el orden interno como en el orden externo.

Los principales centros operatorios de la CS están ubicados en Buenos Aires, Rosario, y Bahía Blanca donde la organización ha sido adecuada a las necesidades con personal idóneo y expertos que actúan en las Bolsas de Cereales y Comercio de cada lugar.

En lo que respecta a la Exportación Directa, la CS cuenta con esquemas especiales acordes a la actividad en que debe actuar, es decir Departamento de Cambios, Existencias, Documentación de Embarque, Negocios, etc.; mantiene permanente contacto con los mercados exteriores, habiendo logrado éxitos señalados con grupos cooperativos de Japón, con los cuales se ha establecido una corriente de operaciones en sorgo muy importante a través de los últimos años.

Al margen de ello, exporta en forma creciente toda la gama de productos que sus cooperativas comercializan y puede estimarse que esta actividad es en estos momentos, la de mayor relevancia dentro del esquema cooperativo de segundo grado.

CENTRALES DE SERVICIO DE LA
FUNDACION ECUATORIANA DE DESARROLLO

Diana J. de Landívar*

INTRODUCCION

La Fundación Ecuatoriana de Desarrollo, Zona Norte, es una asociación civil, de carácter privado sin ánimo de lucro, organizada el 2 de julio de 1968 para canalizar recursos financieros y dar asistencia técnica a grupos marginados principalmente del sector rural.

La Fundación cuenta con una oficina principal en la ciudad de Quito y funciona a través de centrales de servicio en las provincias de Chimborazo, Noroccidente de Pichincha y Bolívar y asiste a la Federación Shuar en la Provincia de Morona, Santiago y Pastaza.

Debido a la complejidad y heterogeneidad de los grupos campesinos las Centrales de Servicio tienen diferentes modalidades de trabajo en cada sector.

Como ejemplo de estos describiremos a continuación las Centrales de Guamote y Noroccidente.

A. Programa Guamote

La Fundación Ecuatoriana de Desarrollo inició en 1974 su trabajo en la zona de Guamote a solicitud de Acción Integral, grupo misionero católico, que venía laborando desde 1971. Las actividades desarrolladas por Acción Integral motivaron a que el campesino tome conciencia de sus propios problemas. A través de AIG, algunas comunidades de la región solicitaron el apoyo técnico y económico a la Fundación.

En enero de 1975, FED realizó el reconocimiento del área, y tras una serie de análisis referentes a su filosofía de acción, decide calificar la zona como prioritaria e iniciar los trabajos en la misma.

1. Descripción del área

Localización. La provincia de Chimborazo está situada en el centro de la sierra ecuatoriana entre 1°30' de latitud sur y entre los 79° y los 79°30' de longitud oeste y ocupa una superficie territorial de 7.104 Km². La provincia está dividida en seis cantones y 54 parroquias. Uno de estos cantones, Guamote, localizado al Sur de la capital de la provincia Riobamba y con una superficie de 1.323 Km² conforma el área del Programa Guamote, con alrededor de 130.000 Has.

* Funcionaria de la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo.

El cantón está dividido en tres parroquias civiles: Palmira, Cebades y la cabecera Guamote. Se llega a la zona por la carretera Panamericana y por el ferrocarril del Sur de principios del siglo. Ambas vías atraviesan el pueblo central de Guamote y la parroquia de Palmira y sirven para la comunicación con el resto del país.

El cantón Guamote está enmarcado plenamente en la Sierra y se puede diferenciar dos fajas altitudinales:

- 1) Zona de páramo andino situada entre los 3.000 y 4.000 m.s.n.m
- 2) Zona de praderas interandinas, situada en el altiplano entre 2.500 y 3.000 m.s.n.m.

La zona de páramo es sumamente irregular y compleja en su topografía. La temperatura de esta región va desde los 11° en el nivel de los 3.000 mts., a 6°C en los 4.000 mts. Su vegetación es de páramo o tundra. Las praderas interandinas a su vez son también irregulares con gradientes pronunciadas hasta regiones onduladas, las cuales son cruzadas por pequeñas quebradas. La temperatura varía entre 16°C a 18°C, según la localidad. El tipo climático es templado lluvioso, con estación seca y verano frío lo que ha contribuido a agudizar el problema de erosión alarmante que se presenta en algunas áreas de cultivo intenso (desertificación).

El agua de riego es muy escasa y la pluviosidad en general es muy baja (500 mm.) Las vías de comunicación entre las comunidades son sólo aptas para vehículos de doble tracción y tienen como centro al pueblo de Guamote.

Población

La población del cantón de Guamote sobrepasa de los 30.000 habitantes, los que viven dispersos en pequeñas unidades rurales (anejos, caseríos, comunas) a más del poblado mestizo de 3.000 habitantes.

La tasa de crecimiento vegetativo fue de 2,0 en los últimos 5 años, menor a la nacional y provincial, debido a la elevada tasa de mortalidad (2,07) y una creciente emigración hacia otras provincias.

Guamote es parte del sistema indígena andino de Chimborazo, Centro Puruhay que se extiende desde Cacha al Sur de Riobamba, hasta Tixán y Alausí, incluyendo los sectores de San Juan, Gatazo, Punín, Licto, Cebadas, Pulucate, Columbe, Palmira y otros.

Para fines de estudios la región se ha dividido en 8 sectores de acuerdo a sus características ecológicas y étnicas.

- | | | | |
|----------|-------------------------|----------|------------------------|
| Sector 1 | Chismaute | Sector 4 | Santa Rosa, Achullai, |
| Sector 2 | Chanchan, Chacaza, | | El Tejar |
| | Tiocajas, Sablog | Sector 5 | Áreas bajas: Cuenca de |
| Sector 3 | Mayorazgo, Concepción, | | los Ríos, Chipó y Gua- |
| | Molino, Cecel, Merce- | | mote. |
| | des, Cadena, Santa Cruz | Sector 6 | Cebadas |

Sector 7 Galte

Sector 8 Pul

2. Producción Agropecuaria

La actividad fundamental de toda la provincia de Chimborazo es la agropecuaria donde la población rural alcanza el 79% del total y del cual el 50% es indígena. En Guamote en cambio la población rural alcanza 92% siendo 90% indígena.

La vocación rural de los indígenas es agrícola y combinan este quehacer con el cuidado del ganado ovino. Los principales productos son: papa, maíz, trigo, cebada, centeno y avena, arvejas, lentejas, habas, frijol. Las mujeres se dedican al hilado de la lana, que después se convierte en vestidos para la familia.

Las comunidades indígenas con una extensión total que oscila entre 60 a 150 Has. se dividen en pequeñas parcelas familiares no mayores de 3 Has. Estas parcelas se integran dentro de una organización comunitaria; por ello la fuerza de la comuna indígena es decisiva como eje de la vida socio-económica de la región.

La mayoría de los indígenas laboran además a sueldo en las haciendas cercanas o en las plantaciones de la costa a las cuales emigran en determinados meses del año.

En cambio los mestizos se dedican especialmente a la comercialización de los productos agrícolas de la zona o trabajan como capataces en las haciendas del sector, dirigiendo por los dueños o "patrones" de las mismas. El mestizo a través de la comercialización margina las utilidades de la producción agrícola de los indios, constituyendo a su vez un eslabón de la cadena de intermediarios que llevan los productos a las ciudades. Como capataces o "mayordomos" son a menudo crueles, y se aprovechan de la mano de obra indígena.

La estructura económica, social, política y administrativa del centro de mercado-Guamote es un instrumento eficaz de explotación del campo y es también un complejo sistema de servicios a los que forzosamente tiene que acudir el campesino.

Los grupos indígenas no tienen acceso a las fuentes tradicionales de recursos financieros y permanecen en actitud de duda y expectativa frente a las instituciones gubernamentales. Esta situación que vive Guamote se agudiza con el proceso inflacionario nacional de más del 14% anual y la baja inversión neta en la agricultura del 2%.

3. El trabajo realizado

En 1975 la Fundación canalizó pequeños créditos para el fomento de la producción agropecuaria a través de Acción Integral Guamote. El principio orientador de este grupo se basaba en que se debía fomentar un movimiento indígena que respondiera al proceso histórico de

la región, partiendo de los mismos indios, de sus valores, de sus propias características económico-sociales y de la estructura de su organización política.

Se procuraba una integración, respetando la pluralidad cultural indios-mestizos dentro de un ambiente equilibrado y justo. Se aspiraba a que el indio, afirmando su personalidad étnica, se colocara en una mejor posición para poder comunicar sus valores.

El equipo promotor se introdujo tanto en el pueblo como en las comunidades indígenas, mediante la investigación antropológica y programas de acción pastoral. La acción consistía en la autoreflexión y profundización de los problemas comunales, a fin de que fueren los mismos involucrados quienes descubrieren el alcance de su situación y los remedios de la misma. Parte de esta promoción llevó a la necesidad de proveer crédito para incrementar la producción agrícola y facilitar la comercialización.

La Fundación financió dos préstamos al Consejo Regional de Comunidades para la compra de abonos químicos y animales menores que fue distribuido en forma individual entre las familias indígenas. Un tercer préstamo fue otorgado a la comunidad de Chanchán para la compra de ganado vacuno, con miras al aprovechamiento de una tierras comunales que serán adquiridas a través del IERAC. Posteriormente se obtuvo una donación de la Canadian Hunger Foundation para fortalecer estos proyectos.

En setiembre de 1976 la FED contrató un ingeniero agrónomo para que asistiera a las comunidades en incrementar la producción de papa, principal producto de la zona. En mayo de 1977 se contrató un antropólogo para que estudiase la estructura de poder generado por la red de intermediarios y promoviese la creación de centros de acopio y tiendas comunales que además de romper con un sistema de explotación ayudase a la consolidación del movimiento indígena.

4. La estructura de la Central de Servicios

Actualmente la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo mantiene un representante a tiempo completo viviendo en la zona a cargo de la investigación, capacitación, operación y evaluación de los proyectos. El representante, un antropólogo, trabaja con un campesino indígena pagado por la FED, para coordinar la asistencia a los cursos de contabilidad y acompañarle a las visitas de promoción a las comunidades y con un auxiliar de investigación. La labor de la FED sería facilitada por Acción Integral Guamote, que está compuesta por un sacerdote, un ex-sacerdote y dos monjas, y enviaría informes semestrales sobre el movimiento económico de los proyectos.

a. Investigación

Se elaboró una investigación que sería aplicada durante la ejecución del proyecto de tiendas comunales para reconocer las posibilidades y limitaciones de las comunidades. La investigación sería llevada a cabo por el mismo coordinador de FED en Guamote y dos

auxiliares, uno en Quito a cargo del trabajo bibliográfico y otro en Guamote mismo a cargo de investigar el movimiento de productos y mercado del pueblo de Guamote.

b. Capacitación

La capacitación se lleva a dos niveles: diálogo con la comunidad y cursos de base. En el diálogo con la comunidad se les hace participar a todos los jefes de familia y sus esposas identificando las necesidades y las prioridades de éstos. Luego, en base a este diálogo el funcionario de FED realiza visitas formales para, con la comunidad seleccionar aquellas personas que puedan asistir a los cursos de capacitación.

c. Operación y evaluación de los proyectos

En el proyecto específico de Tiendas Comunes y Centros de Acopio se tomó en cuenta el mejoramiento de las tiendas comunales existentes. La iniciación de la construcción de una bodega central en el pueblo de Guamote, y el equipamiento de los cursos y compra de una camioneta. Se visitó las comunidades que ya tenían tiendas y se preparó los cursos de contabilidad, basándose en la experiencia de estas comunidades para poder continuar con la marcha del proyecto.

Antes de poder iniciar la construcción de la bodega central se seleccionó el personal necesario para su administración y se les dió cursos básicos.

d. Resultados

El proyecto de tiendas y Centros de Acopio dio inicios en enero del presente año y se realizaron tres cursos de una semana cada uno para los 7 delegados que habían sido seleccionados previamente por las mismas comunas. Adicionalmente se realizó un curso para dirigentes de Cabildos de comunas para discutir la problemática de las comunidades y tratar sobre la obtención de la personería jurídica del Cabildo de los Cabildos. Diariamente se hicieron visitas a las comunidades para promover la implementación de las tiendas comunales.

La investigación se llevó paralelamente a la promoción y se recaudaron 250 tarjetas relacionadas al comportamiento interno de las comunas. Se hizo un mapa del pueblo, donde se ubicaron las bodegas, tiendas y centros de comercio y se aplicaron encuestas a los dueños, además de una investigación bibliográfica en Quito.

El Proyecto de Tiendas mismo ha sufrido retraso a causa de la prolongada sequía que impidió la capitalización de los grupos. La precaria situación del campesino agudizada por la sequía atemorizó a las comunas. A pesar de las ventajas visibles de crear una red de comercialización.

Se logró, sin embargo, el acercamiento y la aceptación del proyecto por parte de las comunidades campesinas. El equipo de trabajo

conformado por el Coordinador General, Coordinador Local, ayudante de Investigación y siete delegados de las comunidades recibieron el entrenamiento necesario y están listos para iniciar la marcha del proyecto de Tiendas Comunes y Centro de Acopio.

Durante este período la FED debería coordinar con un grupo misionero de AIG que ha venido trabajando en el lugar durante los últimos ocho años. Este contacto era necesario para lograr la aceptación de los campesinos. Nos hemos encontrado con la dificultad de que la centralización del poder de decisión está en manos del sacerdote de AIG que teme las ingerencias de instituciones externas. Esta actitud ha dificultado el proseguir con la programación directamente con los beneficiarios.

B. Programa Noroccidente

Antecedentes

La Cooperativa Noroccidente Ltda., se organizó en el área en 1974 e inició sus contactos con la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo en 1975 con la finalidad de solicitar su apoyo.

Por intermedio de una representación enviada por la Cooperativa se presentó a la Fundación una solicitud para que ésta interviniese en la zona con recursos financieros y humanos dirigidos a la capacitación y entrenamiento de sus miembros.

En razón del esfuerzo de organización emprendido por los campesinos de la zona, la Fundación se comprometió en apoyarles en las siguientes áreas:

- Promoción social intensiva para reforzar la organización;
- Capacitación en varios niveles
- Producción en comercialización

1. Descripción del área

Localización. Noroccidente de Pichincha es una zona que abarca aproximadamente un área de 48.000 hectáreas y está ubicada a 100Km. de la ciudad de Quito, capital del Ecuador, en dirección 30° N.O. con relación a esta última. Colinda al norte con la Provincia de Imbabura, por el sur con las poblaciones de los Bancos y las Montañas de Mindo, por el oriente con la población de Nono y una pequeña sierra montañosa que se extiende desde las estribaciones norte del Ruco Pichincha hasta la población de Calacalí y por el oeste con la Provincia de Esmeraldas.

La altura promedio es de 1.400 m.s.n.m. con temperaturas que oscilan entre 20°C a 24°C. No se puede hablar propiamente de una estación seca, aunque entre noviembre y mayo se producen las mayores precipitaciones pluviales.

Este tipo de suelo es arcilloso y arcillo-arenoso. De acuerdo a su

ecología se trata de una área de bosque montaño-húmedo (bMH) y su clima es de subtrópico.

Población. El crecimiento de la población obedece principalmente a las migraciones de Carchí, Imbabura y Pichincha. En una década se ha duplicado el número de habitantes; mientras que en 1962 era de 9.308, en 1972 pasaron de 19.000.

El poblamiento de esta zona subtropical obedece a las características de la topografía. Como son tierras onduladas con gradientes fuertes, los colonos buscan de preferencia las cuencas de los ríos o las mesetas de las montañas, donde organizan su parcela o chacra. Generalmente los núcleos poblados son dispersos, lo que obstaculiza la dotación de servicios públicos, muy escasos en el área. De los 64 poblados tan sólo las cabeceras parroquiales (6 en total) y algunos "barrios" son asentamientos que podrían llamarse pueblo, en tanto que los demás son dispersiones distribuidas a lo largo y ancho de la montaña.

Las cabeceras parroquiales han crecido proporcionalmente a la tendencia de la población de modo circular determinando que se constituyan en verdaderos centros de polarización social, política, económica y religiosa.

El panorama de la religión en todo aquello que hace la vida humana es precario. Recientemente se ha dotado de luz a los principales centros poblados. Sin embargo, el resto de la infraestructura y la problemática que genera sigue igual, una sola vía de tercer orden comunica con Quito, falta el alcantarillado y el agua potable.

El promedio de educación formal recibido por el grupo de edad escolar es de sólo 5 años; el 31% de la población es analfabeta.

2. Producción agropecuaria

Los principales productos son: pastos, caña de azúcar, zanahoria, yuca, plátano, cabuya, para china limón, etc. La falta de asesoramiento técnico, tanto de agencias públicas como privadas, ha hecho que la producción agrícola, su utilización y transformación sean deficientes y de escasa importancia.

Los agricultores de la zona han dedicado mucha atención a la producción de caña de azúcar de la que elaboran aguardiente y panela, azúcar cruda sin refinar.

La mayor preocupación para los agricultores es la explotación de que son objeto por intermediarios que van desde Quito, los cuales al tiempo que compran la producción agrícola, al precio que ellos creen conveniente, entregan productos vitales en los principales centros de expendio de la zona a precios exorbitantes, hasta 1974, cuando se estableció la Cooperativa de Ahorro y Crédito Noroccidente Ltda., eran la única fuente a la cual acudían los campesinos para conseguir préstamos monetarios.

En síntesis la producción y comercialización de esta zona tradicionalmente se ha caracterizado por condiciones propias que presentan los sectores marginados en el Ecuador; cultivos sin tecnificación; baja producción y productividad, comercialización deficiente, en la cual el intermediario predomina en todos los niveles perjudicando al productor y descapitalizando permanentemente el área.

Esta zona, a pesar de su cercanía a Quito, se mantiene en un nivel de subdesarrollo relativo a una intensidad mayor que muchas otras regiones aisladas del país. A ello ha contribuido la pésima vía de comunicación que la une con la capital y a la falta de organización de los campesinos que no permite coordinar reclamos a las autoridades públicas.

La creación de la Cooperativa Noroccidente se hizo con el fin de organizar la población tan dispersa y dar servicios a ésta. En el primer año contaba con 300 socios, y para 1978 se había duplicado el número de miembros. Hasta la fecha la Cooperativa ha concedido un total de S/. 1'608.956 para financiar un total de 210 créditos. En 1977 decidió cambiar sus estatutos y se convirtió en Cooperativa de Desarrollo Comunal Noroccidente Ltda. y se estableció tiendas para expender productos de primera necesidad a precios convenientes. La Fundación a pedido de la Cooperativa, está apoyando este esfuerzo organizativo y se ha comprometido a trabajar con ella asistiendo en la promoción, la capacitación técnica y la coordinación de un sistema de comercialización. Para ello se ha planteado una promoción social intensiva a ser coordinada con otras instituciones tales como SECAP y el IICA para desarrollar diversos proyectos agropecuarios.

La FED se plantea un máximo de 10 años de su presencia en el programa, reduciendo cada vez más su participación. En la fase inicial se tratará de realizar asesoramiento directo participando en la promoción y la capacitación. En el segundo año, se habrán entrenado promotores de la misma zona, que se procurará se ponga al frente del programa. Finalmente en el tercero y cuarto año, la FED dará un asesoramiento consultivo cuando lo requiera la Cooperativa.

3. Estructura de la Central de Servicios

La Fundación mantendrá la promoción e investigación en forma paralela por un período de dos años. Para ello cuenta con un promotor, un coordinador y un investigador para el programa.

El promotor está encargado de hacer los contactos por barrios y de ayudar a preparar los cursos relacionados con los diferentes proyectos. El Coordinador a su vez hace los arreglos a nivel de Quito para coordinar con diversas instituciones y hacer los trámites de colocación de los productos comerciales de la Cooperativa, además de supervisar los proyectos. El investigador debe trabajar en el IICA en el diagnóstico completo de la zona y evaluación de los cursos. Simultáneamente se irá seleccionando posibles promotores con gentes de la misma zona, que trabajarán directamente con la cooperativa en la implementación y puesta en marcha de los proyectos.

a. Investigación

La investigación se ha dividido en dos partes; la primera relacionada con la estructura y desempeño de la Cooperativa y la segunda un diagnóstico de la zona relacionado a los proyectos que deberán implementarse.

b. Capacitación

Es un factor importante la capacitación de los grupos a los cuales se les está apoyando financieramente para que ellos puedan llevar adelante con efectividad los proyectos socio-económicos. Para esto se realizaron un total de 4 talleres sobre la realidad socio-económica ecuatoriana y el sistema cooperativo y 10 encuentros con los Consejos de la Cooperativa para discutir los problemas internos relacionados con la ejecución de los proyectos, además de un promedio de 16 d/h por mes para visitar los barrios de la zona.

c. Operación y evaluación de los proyectos

Se financió un proyecto de comercialización de la panela en el cual una comisión de la Cooperativa estuvo a cargo de comprar directamente de los productores la panela y colocarla en el mercado principal Quito. Esta negociación directa entre la Cooperativa y los paneleros tuvo como efecto inmediato un mejor precio ofrecido por el intermediario. Sin embargo la Cooperativa no podrá mantener los precios mientras la calidad del producto no sea mejorada ya que han habido serias dificultades en la colocación de la panela. Por el momento los costos de bodegaje y traslado han tenido que ser absorbidos por la Cooperativa y la FED por la poca salida que tiene la panela. Este subsidio no puede continuarse y para ello se ha planteado la construcción de un trapiche comunal administrado por la Cooperativa misma que mejore la calidad de la panela.

Desde el punto de vista social, el proyecto ha logrado crear una conciencia dentro de un pequeño grupo de 23 cañicultores de la necesidad de mejorar la calidad de la panela, de cambiar los sistemas de producción y de delegar ciertas fases del procesamiento de caña a una empresa de tipo mayor. La caña será comprada a los productores de la zona, descargándole así al productor parte del trabajo y del riesgo de la elaboración de la panela y asegurándole un buen precio, al mismo tiempo que se mejorará la calidad mediante un procesamiento más técnico.

La idea del trapiche comunal había sido planteada hacia más de un año pero sin lograr la aceptación de los productores. Una vez que estos constataron las quejas sobre su producto, a través del proyecto de comercialización, están dispuestos al riesgo de una inversión mayor.

El trabajo de promoción es extenso aún. De los 800 cañicultores de la zona, solo 23 conforman el grupo que instalará el trapiche

y aún estos demuestran resistencia a algunos cambios. La colaboración con CENDES, organización gubernamental a cargo de la promoción de la agroindustria, servirá para elaborar una investigación más profunda sobre la producción y comercialización de la panela a nivel nacional.

LA DIRECCION GENERAL DE COOPERATIVISMO Y LAS COOPERATIVAS COMO
ORGANIZACIONES DE AUTOAYUDA EN EL PARAGUAY

Dr. José Antonio Amarilla de Filippis (*)

Desde el año 1942 hasta el año 1972 funcionó dentro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Departamento de Cooperativas, que tenía como objetivo principal la aplicación del Decreto 13.635 del 18 de julio de 1942, régimen legal establecido para la constitución y el funcionamiento de las cooperativas exclusivamente en el sector agropecuario y forestal.

El 12 de enero de 1972 se sanciona la Ley 349 de Sociedades Cooperativas. Esta Ley aparece como consecuencia de la evolución alcanzada por el movimiento cooperativo, donde no solo se nota un crecimiento de las cooperativas del sector agrícola sino también del sector consumo y del sector servicio.

No solo el acontecimiento de haberse generado un movimiento cooperativo de consumo y de servicios produjo la necesidad de modificar el régimen legal anterior vigente, sino también el hecho de contar con una legislación de carácter general en donde además, de determinar las pautas y los mecanismos para la constitución de las sociedades cooperativas, definiera una política actualizada a las necesidades del sector y que estableciera las bases para lograr el desarrollo armónico del movimiento cooperativo.

Esta misma Ley crea la Dirección General de Cooperativismo, Organismo al igual que el anterior dependiente del Ministerio de Agricultura y Ganadería, pero con un mayor campo de acción como único organismo del Sector Público encargado de fomentar, proteger, supervisar y fiscalizar las sociedades cooperativas.

Esta Dirección orgánicamente cuenta con una oficina de Coordinación General, y con las siguientes Divisiones: Registro y Estadística, que en esencia procesa los datos de las diferentes cooperativas y el protocolo de los Estatutos Sociales y el registro de los Decretos de Personería Jurídica; Difusión y Fomento, que se encarga de la parte educativa y de la promoción de la doctrina y el sistema cooperativo; Asistencia Técnica, la que se encarga de prestar asesoramiento institucional, administrativo y contable; y la División de Fiscalización, que se encarga del contralor, ya sea en formas de inspección y auditorías a las cooperativas. Todas estas Divisiones establecen sus programas de acción y la ejecutan bajo la supervisión directa de la oficina de Coordinación General.

La Dirección General de Cooperativismo, cuyas funciones específicas, en coordinación con el movimiento cooperativo y las demás instituciones del Sector Público, es determinar la política del Sector y administrar la aplicación de la Ley.

* Funcionario de la Dirección General de Cooperativismo del Paraguay

Para el cumplimiento de estas funciones la Dirección General de Cooperativismo coordina con los demás Organismos del Estado las labores que desarrollan en el Sector cooperativo, formulando planes y programas tendientes a su fortalecimiento y difusión, además de elaborar los proyectos de reglamentación relativos al funcionamiento de los distintos tipos de cooperativas.

Aunque el tema de este Seminario, en cuanto a Organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicio contempla a diferentes tipos de organizaciones ya sean Comités, Clubes, Asociaciones de Agricultores, etc. y que cualquiera de ellas al igual que las cooperativas a través del esfuerzo individual, la ayuda mutua y de la solidaridad, tiene como objetivo el establecimiento de un sistema capaz de solucionar sus problemas en el orden socioeconómico y cultural, vamos a referirnos en esta oportunidad a las sociedades cooperativas y al rol que desempeñan como organizaciones de autoayuda.

El movimiento cooperativo paraguayo lo conforman las organizaciones primarias en los sectores de la producción agrícola, la transformación de bienes, el consumo familiar, el abastecimiento y el de servicios de ahorro y crédito y transporte, con las organizaciones de segundo grado como las Centrales y Federaciones.

La expansión del movimiento cooperativo paraguayo, a semejanza de los demás movimientos cooperativos latinoamericanos cuenta con experiencias negativas como también con logros positivos. Las primeras fueron ocasionadas por la inexperiencia en la administración de las sociedades cooperativas, por la falta de educación y por la escasa capacidad gerencial con que inicialmente contaron las cooperativas en su gestión como empresas económicas. Sin embargo actualmente podemos afirmar que el movimiento cooperativo paraguayo se encuentra afianzando su estructura y consolidando su desarrollo. Esto es como consecuencia de la capacidad adquirida en el manejo empresarial de sus operaciones que con el objetivo de proporcionar mayores y mejores servicios en la producción, en el abastecimiento de insumos, en la conservación y transformación de productos primarios y en la comercialización, han demandado una mayor capacidad de sus miembros en la ejecución de sus funciones societarias.

Se ha contado para lograr este progreso, en primer término, con la asistencia técnica lograda a través de organismos internacionales como el A.I.D., el BID, la OEA, Servicio de Cooperación Técnica del Gobierno Suizo, la Fundación Konrad Adenauer, Asistencia Técnica Japonesa, el IICA, la Organización de las Cooperativas de América, y otras Instituciones que han contribuido en la capacitación y en la educación de los miembros de las organizaciones de base.

Y en segundo término, el propio crecimiento del movimiento cooperativo originó la creación de las organizaciones de cooperativas de segundo grado, que son: la Unión Paraguaya de Cooperativas "UNIPACO", la Central Cooperativa Nacional "CREDICOOP", la Federación de Cooperativas de Producción "CREDICOOP", la Federación de Cooperativas de Producción "FECOPROD", éstas a nivel nacional existiendo también otras de carácter regional.

Los servicios prestados por estas organizaciones cooperativas, aunque persiguen objetivos comunes que es el fortalecimiento del movimiento cooperativo son dispares en los servicios a sus afiliados. La UNIPACO, nacida de un

convenio de asistencia técnica con el A.I.D. y la Misión Técnica Americana, presta esencialmente servicios de abastecimiento de equipos agrícolas y de comercialización de productos primarios.

CREDICOOP realiza operaciones de financiamiento, abastecimiento de insumos y productos agrícolas y comercialización.

FECOPROD presta servicios esencialmente gremiales como asesoramiento y asistencia técnica, promover la educación, difundir los principios cooperativos, en algunos casos elaborar proyectos específicos para sus afiliadas.

El crecimiento del movimiento cooperativo se ha dado en nuestro caso también por una definición política que se encuentra establecida en nuestra legislación cooperativa. En ella se considera a las sociedades cooperativas como Entidades de utilidad pública y necesarias para el desarrollo económico y social del país; partiendo de esa definición, se crean mecanismos que permiten con cierta seguridad garantizar el éxito en la creación de las sociedades cooperativas; además de establecer sistemas de educación y financiamiento.

Es indiscutible que cualquier tipo de organización de personas que persiga el establecimiento de un orden capaz de lograr las soluciones a los innumerables problemas que afectan a los diferentes sectores económicos en donde éstas se desarrollan constituyen sin lugar a dudas el mejor medio para alcanzar el mejoramiento del nivel de vida especialmente de los trabajadores del sector agrícola y a nuestro parecer, nada mejor que el sistema cooperativo.

PROGRAMA DE PROMOCION Y ANALISIS DE MERCADO Y CENTRAL DE
SERVICIOS PARA EL VALLE DE SAN FRANCISCO 1/

Ramón José Roldán (*)

A. El Proyecto del Fondo Simón Bolívar en Brasil

Consiste en el apoyo técnico al perímetro de irrigación "São Desidério", localizado en el municipio de Barreiras, Estado de Bahia, Brasil, a través de las actividades de tres profesionales, encaminadas a: (i) Organizar y manejar el perímetro irrigado; (ii) Organizar la empresa agrícola asociativa de productores, y (iii) Organizar la comercialización de la producción.

B. El área de actuación

1. El Nordeste de Brasil

Es un territorio de 1.640.000 km² que comprende nueve Estados brasileños, donde habita una población de casi 40 millones de personas. Sus tasas de crecimiento están por debajo de la media nacional.

2. El Polígono de las Secas

Un 58% del Nordeste, o sean, 950.000 km², está caracterizada por un balance hídrico siempre negativo, sucediéndose las sequías y las inundaciones con una constante extremadamente perjudicial a la actividad agrícola.

3. El Valle de São Francisco

La cuenca de este río, de 3.161 km de longitud, comprende gran parte de seis Estados del Nordeste, totalizando 640.000 km²; cerca de un 56 por ciento de esta área está dentro del Polígono de las Secas.

Se calcula en 2.3 millones de hectáreas el potencial para la agricultura de irrigación.

C. Estrategia del Desarrollo Rural y de la Comercialización

1. Los perímetros irrigados y sus exigencias para la comercialización.

El Programa de Irrigación del Nordeste comprende 57 proyectos, de los cuales, 37 se localizan en la Zona Semi-Arida, bajo la responsabilidad del DNOCS y 20 en el Valle de São Francisco, a cargo de la CODEVASF.

1/ Extracto del documento elaborado por Ramón José Roldán.

(*) Especialista en Comercialización Agropecuaria - Proyecto "São Desiderio".

La estrategia de desarrollo agrícola concebida para la región, procura asociar la agricultura irrigada con la agricultura de secano, con vista al abastecimiento de las grandes ciudades y aún de los mercados externos.

2. Situación de la oferta agrícola

En el Nordeste se cultivan, término medio, 10/11 millones de hectáreas, figurando la caña de azúcar en primer término por el volumen producido y el maíz por la superficie ocupada. En general, predomina la llamada "agricultura de subsistencia", cuyo destino no son los mercados, sino el sustento de la propia población rural y local.

3. Situación de la demanda

Para caracterizarla, basta decir que el ingreso per cápita del Nordeste corresponde a la mitad de la media del país.

Cerca de 50.04 por ciento de las personas ocupadas, tenían en 1976 un ingreso mensual menor que un salario mínimo; un 29.7 por ciento de esa población recibía de 1/2 a un salario mínimo; y un 17.70 por ciento no tenía ningún rendimiento monetario.

Por otro lado, la proyección de la demanda de los principales productos agrícolas, indica para 1980 una insuficiencia del abastecimiento alimentario regional con base en la producción local.

4. Situación de los mercados

La agricultura del Nordeste está marcada por los cultivos tradicionales: frijol, maíz y arroz; los cuales se repiten también en las áreas irrigadas, inclusive, con rendimientos muy semejantes. Esto hace de la agricultura de irrigación -especialmente bajo el régimen de colonización- una actividad poco lucrativa. Sin embargo, no están dadas aún las condiciones tecnológicas, económicas ni de organización, para asegurar una presencia permanente en los mercados urbanos, donde el mayor dinamismo corresponde a los productos hortícolas. Precisamente, esa es la principal exigencia de los perímetros irrigados a los servicios de asistencia a la producción.

5. Situación institucional para el fomento de la comercialización.

a. CODEVASF

Este órgano público de irrigación, cuya finalidad es el desarrollo del Valle de São Francisco, mediante el aprovechamiento agrícola de los recursos agua y suelo, ha programado implantar en los próximos 10 años, 250.000 hectáreas irrigables, con un 50 por ciento en producción; generar 250.000 empleos efectivos, y un ingreso familiar anual de 50 salarios mínimos. Para ello, será necesario comercializar anualmente cerca de US\$ 500 millones de productos agrícolas.

La CODEVASF sostiene la idea de que las exigencias de la comercialización no podrán ser resueltas con base exclusiva en el actual

binomio cooperativa-órgano público, por ser -la comercialización- "una actividad característicamente de la iniciativa privada". Por ese motivo, hasta la proposición del PROAMER por parte del proyecto del FSB, muy poco era lo que se había realizado, ni programado, en tal sentido.

b. DNOCS

Opera sus perímetros irrigados exclusivamente con el régimen de colonización y todo lo que ha imaginado para atender las exigencias de la comercialización, es la creación de una cooperativa central, o federación de cooperativas.

c. Abastecimiento (Ministerio de Agricultura) Vs. Desarrollo Rural (Ministerio del Interior)

La principal preocupación de la CODEVASF y del DNOCS -órganos autárquicos vinculados al Ministerio del Interior- está centralizada en el desarrollo regional. En cuanto a abastecimiento, su ejecución es una incumbencia exclusiva del Ministerio de Agricultura. Es patente la carencia de acciones integradas tendientes a una compatibilización de las respectivas metas sectoriales.

D. Propuesta de soluciones

1. Programa de Promoción y Análisis de Mercado (PROAMER)

a. Objetivos

Formulación de una estrategia de comercialización para los perímetros irrigados, compatibilizando las metas sectoriales de abastecimiento y desarrollo rural.

b. Modus operandi

Comenzó como una acción interinstitucional entre la CODEVASF, el DNOCS y la COBAL, con asesoramiento del IICA -a través del Proyecto del FSB- y tentando incorporar a la SUDENE. Las funciones de investigación y análisis de mercado fueron encomendadas a Equipos Regionales, también de integración interinstitucional.

c. Cursos de Acción

Están encaminadas a una compatibilización regional de la oferta agrícola, en función de las oportunidades y posibilidades de mercado.

2. La Central de Servicios de Mercado

a. Naturaleza y Finalidad

Servicio público regional interinstitucional, de información, análisis y promoción de mercado, destinado a los colonos de los perímetros irrigados.

b. Objetivos

- i. Operar una Central de Informaciones de mercado con 4 subsedes, para sustentar la estrategia de comercialización.
- ii. Habilitar a los Equipos Regionales para el análisis y la promoción de mercado.
- iii. Llevar los servicios de comercialización a las cooperativas.

c. Actividades programáticas

i. Central de Informaciones de Mercado

- Información de productos, precios y condiciones de operación de los mercados.
- Información e interpretación de hechos.
- Informaciones que posibiliten opciones.

ii. Equipos regionales

- Compatibilización de las ofertas regionales.

E. Revisión de la Estrategia de Comercialización

1. Funciones de la CODEVASF para el fomento de la comercialización

Implementación de una estrategia tendiente a la operacionalización de organizaciones de autoayuda y centrales de servicios, tanto para los colonos de los perímetros irrigados, cuanto para los pequeños productores de las áreas de secano circundantes.

2. Operacionalidad de la CSM en el Valle de São Francisco

Habiendo asumido la CODEVASF, de manera exclusiva, los cursos de acción enunciados por el PROAMER, el sistema CSM ha implantado su sede en Brasília, con filiales en Montes Claros, MG, Salvador, BA, Petrolina, PE y Aracajú SE.

3. Coordinación de las metas sectoriales e institucionales.

A través de la Secretaría Ejecutiva del PROAMER -desempeñada por el Especialista en Comercialización Agropecuaria del proyecto del FSB- fue presentado a la CODEVASF un "Proyecto de enlace a las políticas programáticas

operacionales, para el desarrollo integrado de áreas irrigadas restringidas"; el cual sirvió de base para el convenio suscrito con la SNAB.

F. Modelo de Comercialización a Nivel de Perímetro Irrigado

1. Descripción y operación

Es el modelo propuesto para el Perímetro Irrigado São Desiderio, o simplemente "PISD". Contempla las distintas actividades de comercialización, en las áreas internas y externas del PISD y a niveles micro y macroeconómicos.

2. Articulación del modelo con la CSM

Se efectúa a través de las funciones del Promotor/Asesor, las que son de extensión en comercialización, para orientar los planes de cultivos y las ventas.

3. Articulación del modelo con las organizaciones de autoayuda

a. Programa de garantía de precios mínimos

La organización de productores del perímetro irrigado -o sea, la cooperativa- sus facilidades de clasificación y almacenamiento de la producción y el conocimiento de las condiciones de los mercados, son puestas al servicio de los pequeños productores de las áreas circundantes, que de otra manera no tendrían acceso a estos beneficios.

b. Programa de pre-financiamiento a los productores de bajo ingreso (compra anticipada)

De manera similar, sin un mínimo de organización y de conocimiento de las situaciones de mercado, la operacionalización del programa no alcanzaría su finalidad básica. Razón por la cual la CODEVASF ha propuesto integrar sus perímetros irrigados con los pequeños productores de las áreas de secano.

C. Problemas Fundamentales y Resultados

1. Las distancias y el transporte

a. Modelo de transporte

El PROAMER está procesando esta metodología, abordando el agudo problema de la distribución espacial de los perímetros irrigados en el vasto territorio del Nordeste.

2. Las organizaciones de productores

Tanto en la CODEVASF como en el DNOCS, la imposición y substitución de funciones por el órgano público -presidentes y gerentes son empleados

públicos- ha llevado a una fragilidad orgánica y gerencial, nociva para la estrategia de comercialización.

3. Los recursos humanos

No existen en estos órganos, prácticamente, especialistas en comercialización agrícola.

4. Los recursos financieros

El PROAMER no cuenta todavía con un presupuesto propio dentro del órgano al cual sirve, a pesar de que ya se destinan algunas partidas para sus costos operativos.

5. La coordinación interinstitucional

Comenzó a manifestarse a partir de la presencia del PROAMER y ha sido prácticamente asegurada con el convenio suscrito con la SNAB.

6. Evaluación del Programa

a. Criterios de rendimientos

- i. Simplificación del esquema de la comercialización.
- ii. Diversificación del patrón de cultivos;
- iii. Diversificación de mercado y de niveles de mercado.

H. Consolidación de la Estrategia de Comercialización

1. Revalorización de la estrategia original

Los avances comprobados en el desarrollo y arraigo de una mayor inteligencia de mercados entre dirigentes, técnicos y productores permiten anticipar que los problemas de coordinación interinstitucional serán superados, posibilitando el retorno a la idea originaria del PROAMER, o sea, una participación conjunta y total de los perímetros irrigados de la CODEVASF y el DNOCS, junto a los órganos de desarrollo del Nordeste y los del abastecimiento nacional.

2. Organo central cooperativo para la comercialización

Habiendo quedado definido el papel de promoción de los órganos públicos de irrigación -a través de las CSM- las organizaciones de productores tendrán a absorber muchas de esas funciones, habiendo llegado la hora -todavía remota- del órgano central que propicia el DNOCS.

3. Perfeccionamiento de la información

Sigue siendo la herramienta más idónea para el buen suceso de la estrategia de comercialización.

4. Asistencia técnica internacional

El PROAMER comenzó a ser tomado por el proyecto del FSB como una actividad colateral, habiéndose transformado en la actividad básica y fundamental en el área de comercialización.

Para su posterior andamio, había que pensar si no justifica ya un proyecto autónomo, para sus amplias exteriorizaciones de micro y macro nivel.

PROYECTO DE DESARROLLO RURAL DE LA ZONA DEL
GUAIRA Y CAAZAPA *

I. EL MARCO DE REFERENCIAS DEL PROYECTO PY-019 DESARROLLO RURAL DEL
GUAIRA

A. Desarrollo rural y desarrollo regional

1. Conceptos previos

Una de las formas de entender el desarrollo es considerándolo como un proceso de racionalización en la aplicación de recursos, tendiente a posibilitar el acceso a los bienes y servicios de la sociedad moderna a amplios sectores de la población de una región, en orden a mejorar los niveles y condiciones de satisfacción de sus necesidades en tanto persona humana. Este acceso a los bienes y servicios debe ser la resultante de la dinamización de las actividades productivas de la región. Y consecuencia de esta dinamización deberá ser el mejoramiento de los niveles de ingresos de la población, lo cual constituye uno de los medios más relevantes para acceder a los bienes y servicios.

2. El desarrollo rural en el proceso de desarrollo

Al hablar de desarrollo rural se alude al proceso antes señalado pero con la particularidad que el proceso de racionalización opera en este sector de la sociedad.

Desde el punto de vista de nuestra sociedad, las tareas del desarrollo en este sector tienen particular significación, por estar involucrada en ella la mayoría poblacional del país, y por ser además uno de los sectores generadores de bienes en la economía nacional.

Pero su importancia vital realmente alcanza si se considera su capacidad potencial para impulsar el desarrollo en otros órdenes de la actividad productiva.

En efecto, una dinamización del sector rural conllevará, de tomarse la previsiones del caso, una dinamización en los sectores comercial e industrial, al dotar a los productores de mayor capacidad de compra y ensanchar de esa manera los límites del mercado interno.

Por estas razones, de viabilizarse una conjunción de proyectos en los sectores rural, industrial y comercial de una zona, se estará creando las condiciones más favorables para la dinamización de la estructura productiva de la región.

Y esta es una manera de definir al desarrollo regional.

(*) Oficina Nacional de Progreso Social. Paraguay.

Por lo dicho puede afirmarse, entonces, que todo proyecto de desarrollo rural, además de ser el primero que debe ser encarado en el con texto del desarrollo regional, constituye un desafío a la imaginación y a la capacidad creadora de todos los sectores de la sociedad a nivel regional y nacional.

3. Implicancias

De lo anteriormente dicho, y ya en orden de encarar un plan de actividades que posibilite dinamizar al sector rural de la región, resultan dos implicancias fundamentales:

- a. La necesidad de un conocimiento de la situación del sector en la región, y en particular de los productores; y
- b. La elaboración de un proyecto concreto que arbitre los medios requeridos para encarar la solución de los problemas de los productores en el desarrollo de sus actividades productivas.

II. PRESENTACION DEL PROYECTO

A. Enfoque del problema

Un intento de diagnóstico de la situación del productor rural permite las siguientes observaciones:

- a. En la generalidad de los casos, en el medio rural, es el productor individual, con su familia, el sujeto de la actividad económica.
- b. Para producir, además de los conocimientos técnicos pertinentes, el productor requiere determinados recursos. Estos son: tierra, implementos y capital operativo.
- c. Sin entrar en consideraciones de fondo, puede afirmarse que en general el productor dispone de los conocimientos técnicos, de tierras, y de implementos dentro de la propia unidad familiar, para encarar sus actividades productivas. No así de capital operativo o recursos financieros.
- d. Siendo los recursos financieros indispensables para encarar las actividades productivas de la finca, el productor debe recurrir al financiamiento de terceros.
- e. Las fuentes de crédito institucional no siempre están presentes en las áreas de pequeños agricultores cuando existen algunas como el Banco Nacional de Fomento, el Crédito Agrícola de Habilitación (CAH), etc., actúan con algunas restricciones razones de monto de su cartera de préstamos, así como por las condiciones exigidas a los prestatarios, la generalidad de los productores no puedan realizar sus servicios. Entonces recurren normalmente a los almaceneros (intermediarios) Digitized by Google

- f. Estos pequeños almaceneros entonces se constituyen en la principal fuente de recursos financieros para el productor. Los créditos que se generan a este nivel son entregados en mercaderías o insumos y en menor nivel en efectivo, a elevadas tasas de interés y con el compromiso de la negociación de la producción por su intermedio.
- g. Como en el momento de la comercialización las transacciones se realizan a ese nivel, los precios obtenidos por los productores son los precios más bajos del mercado.
- h. Estos precios de venta de la producción, a su vez, determinan un bajo nivel de ingresos en los productores, impidiendo la generación de ahorros y contando la capacidad de inversión.
- i. Al no existir capacidad de ahorro, los productores no pueden mejorar sus recursos ni prever fondos para el financiamiento de la próxima producción.
- j. En consecuencia, para la próxima producción debe volver a recurrir a su fuente de financiamiento con lo cual se repite todo el proceso precedentemente descrito.

De esta forma se crea un verdadero "círculo vicioso" que impide la dinamización de la actividad productiva.

B. Los objetivos del proyecto

Los objetivos del proyecto, tomando en consideración los elementos del diagnóstico antes formulados, se centran en la ruptura del círculo vicioso; ruptura ésta que permita al productor el acceso a mejorar niveles de ingresos y consecuentemente a mejores niveles de satisfacción de las necesidades, a través de un modelo organizativo autogestionado, integrado a nivel comunal, zonal y regional.

En el ámbito rural, el mejoramiento de los niveles de ingresos puede provenir de tres fuentes principales:

- a. De la obtención de mejores precios por la producción
- b. Del aumento y diversificación de la producción y de una mayor productividad.
- c. De la implantación de procesos agroindustriales.

En consecuencia, el proyecto se propone plantear sus actividades en estos niveles fundamentales.

C. Metodología

Tomando en cuenta estos objetivos, como también la situación que se requiere resolver, el proyecto contempla una metodología de trabajo a aplicar. Esta metodología consiste, en sus puntos básicos, en lo siguiente:

- 1. Modificar las características del sujeto de la actividad económica. Es decir, reemplazar al productor aislado, en determinadas faces del

proceso económico, por la asociación de productores, que iniciadas a nivel comunal se integren progresivamente a un nivel zonal y después a un nivel regional.

2. Implementar un sistema de créditos que evite que los productores comprometan la negociación de su producción en los niveles inferiores del mercado (almaceneros).

3. Buscar, a través de las asociaciones promovidas, condiciones más favorables para el abastecimiento de mercaderías e insumos a ser consumidos o utilizados por los asociados.

4. Buscar que estas asociaciones, mediante la realización de trabajos conjuntos, generen recursos que permitan la capitalización de la asociación. Esto es particularmente importante porque contribuirá a minimizar los montos de aportes individuales de los socios en detrimento de sus propios ingresos directos.

5. Buscar que las asociaciones, por sus propios medios, negocien su producción en los niveles superiores del mercado.

6. Implementar modalidades de asistencia técnica que a bajos costos permitan incrementar la producción y la productividad.

7. Encarar en las asociaciones las posibilidades de implantación de pequeñas agroindustrias.

8. Orientar, en un primer momento, los mayores ingresos obtenidos hacia inversiones productivas (implementos, tierras, etc.).

9. Asistir a las asociaciones promovidas a través de un programa educativo que contempla los siguientes aspectos:

- a. Modalidades y características de trabajo asociados
- b. Conducción y participación organizacional
- c. Gestión socioeconómica.

En todos los puntos antes mencionados, la característica resaltante consiste en dejar que las asociaciones de productores sean las que por sí mismas discutan sus posibilidades concretas de trabajo, así como la ejecución de las acciones acordadas.

Esta modalidad de trabajo evitará que entre dichas asociaciones y el personal técnico del proyecto se establezcan vínculos de dependencia.

La función del personal técnico del proyecto en este sentido será la de un simple orientador en virtud a la mayor amplitud de sus conocimientos y experiencias.

D. Metas del proyecto

La ruptura del "círculo vicioso" a través de la aplicación de la metodología señalada, en un período de tres años, deberá consolidar en la

región del Guairá y Caazapá un mínimo de 36 asociaciones con un promedio de 20 asociados cada una.

Durante este proceso de consolidación se buscará la constitución de asociaciones más amplias a nivel zonal entre grupos próximos entre sí. Estas asociaciones de pequeños grupos pasarán a constituirse en cooperativas cuando las condiciones estén dadas.

De esta manera, las 36 asociaciones estarán integradas en una 6 cooperativas, en seis zonas diferentes.

Finalmente se contempla un siguiente nivel de integración entre las cooperativas resultantes. Esta integración podría estar dada a través de una Unión Regional de Cooperativas.

E. Recursos disponibles por el proyecto

Para el logro de las finalidades propuestas, el proyecto cuenta con los siguientes recursos:

a. Personal

- 1 Coordinador del proyecto
- 2 Técnicos en Organización Cooperativa
- 1 Técnico en Educación Cooperativa
- 1 Ingeniero agrónomo
- 1 Contador

b. Locales y equipamiento

- 2 camionetas
- Local de oficinas
- Local del Instituto de Capacitación en Corá Guazú, equipado para albergar a 36 personas.

c. Fondo de crédito

Un fondo dotado de 10 millones de guaraníes destinado exclusivamente para créditos a las asociaciones.

F. Evaluación

Siendo uno de los propósitos del proyecto determinar la efectividad de la metodología de trabajo adoptada, así como la posibilidad de repetición de las experiencias del proyecto en otras regiones del país, desde el inicio de los trabajos ha existido un seguimiento de los mismos a través de un Equipo de Evaluación.

Este equipo de Evaluación está constituido por personal del Centro de Desarrollo Regional y Medio Ambiente (CENDER) y cuenta además con la colaboración de personal de la Oficina Nacional de Progreso Social, dado el interés de esta última en conocer de cerca la experiencia.

III. LAS EXPERIENCIAS DEL PROYECTO (Fecha de iniciación, mayo de 1976)

En la búsqueda de la concreción de los objetivos del proyecto, durante el transcurso de los primeros dos años de trabajo, las actividades y los logros más significativos del proyecto pueden resumirse en los siguientes:

A. Aspecto organizativo

1. Zonas de trabajo

El proyecto ha centrado su trabajo en cinco zonas dentro de los departamentos de Guairá y Caazapá. Estas zonas son:

- a. Independencia
- b. Eugenio A. Garay
- c. Abaí
- d. San Juan Nepomuceno, y
- e. San Agustín

2. Asociaciones promovidas

En estas 5 zonas de trabajo se han promovido a la fecha un total de 51 asociaciones, las que totalizan unos 1.032 asociados.

Estas están integradas en cinco coordinaciones zonales, las que son coordinadas luego a nivel regional.

3. Face organizativa

Estas 51 asociaciones se encuentran en diversas faces organizativas, en virtud a que fueron concretándose progresivamente durante el transcurso del primer año de trabajo. Así existen asociaciones que llevan un poco más de un año de funcionamiento, en tanto que otras están iniciando sus actividades.

Es decir, puede afirmarse que a la fecha se ha rebasado ampliamente la meta propuesta de las 36 asociaciones a nivel de comunidades.

De todas estas asociaciones, la mayoría de ellas han iniciado su incursión en la face zonal del aspecto organizativo, a través de la coordinación de algunas actividades concretas. Es así que ya se encuentran constituidas las siguientes coordinaciones zonales (la primera forma rudimentaria de cooperativas): Eugenio A. Garay, San Juan Nepomunceno, Abaí y San Agustín.

B. Las actividades encaradas por los grupos

1. A nivel de asociaciones o comités

A este nivel, las asociaciones, en la generalidad de los casos, han implementado las siguientes actividades:

- a. Dotación de almacenes de abastecimientos para los asociados
- b. Implementación de chacras experimentales de propiedad del Comité, a través de las cuales se brinda la asistencia técnica, además de constituirse en fuente de generación de recursos financieros para la asociación.
- c. Elaboración conjunta de planes de producción y de proyectos de financiación.
- d. Adquisición de implementos agrícolas por parte de las asociaciones, entre los cuales, en orden de importancia pueden señalarse: trilladoras, pulverizadores, motosierras, tractor, etc.
- e. Apertura y reparación de caminos
- f. Construcción de locales para las asociaciones
- g. Participación en la construcción y/o reparación de escuelas oratorios, alcaldías y viviendas de personas insolventes de la comunidad.
- h. Venta conjunta de la producción (60%)

2. A nivel de coordinaciones zonales

- a. A este nivel hasta el presente, la principal actividad consistió en la negociación de la producción de las asociaciones en niveles superiores del mercado.
- b. Estudio de solicitudes para créditos a los Comités con recursos propios del Fondo de Crédito.
- c. Coordinar abastecimiento, mercaderías, adquisiciones, insumos e implementos.
- d. Algunos proyectos con vía de ejecución en el sector de la pequeña industria (Fábrica de Almidón, Miel, Aserradero, etc.)

C. La asistencia del equipo del proyecto a las asociaciones

En líneas generales la asistencia proporcionada por el equipo de trabajo del proyecto pueden resumirse en:

- a. Asesoramiento y seguimiento de las actividades encaradas por las asociaciones, tanto a nivel de comités como a nivel de coordinaciones zonales.
- b. Realización de aproximadamente 283 cursos de capacitación organizativa y administrativa contable a nivel de Comités, de 1 a 2 días de duración y de cursos y reuniones regionales para comunicación de experiencias y planeamiento de actividades.
- c. Capacitación y asesoramiento contable aplicado a almacenes de abastecimientos.
- d. Capacitación técnica en materia agropecuaria.
- e. Apoyo crediticio a proyectos originados en las asociaciones. Sobre este punto puede señalarse(56,5 millones guaraníes para:)
 - aprovisionamiento de almacenes de abastecimiento
 - financiamiento de parte de la mano de obra en los planes de producción.
 - Adquisición de implementos agrícolas.

Todos los créditos otorgados han sido devueltos a su vencimiento, por lo se puede decir que la recuperación ha sido del 100%.

CENTROS DE SERVICIOS RURALES INTEGRADOS (CENSERI)
EN LA REPUBLICA DOMINICANA

Gilberto Mendoza *
Jerry La Gra
Joaquín Nolasco

I. INTRODUCCION

El presente documento contiene un resumen del contenido, alcances y desarrollo actual del Proyecto "Centros de Servicios Rurales Integrados - CENSERI" de la República Dominicana.

El proyecto, actualmente se encuentra en la etapa de implementación. Las entidades ejecutoras son la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA); el Instituto de Estabilización de Precios (INESPRE); el Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones (CEDOPEX) y el Instituto de Desarrollo de Crédito Cooperativo (IDECOOP).

El proyecto en su actual y primera etapa, tiene un costo de US\$ 700.000 y una duración de 18 meses. Es financiado por el Gobierno Dominicano y por la Agencia de Desarrollo Internacional (USAID); la asesoría técnica está a cargo del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícola (IICA).

Actualmente se adelantan los estudios tendientes a la continuación del CENSERI en una segunda etapa de 2 años a comenzar en enero de 1980.

II. ANTECEDENTES

Se pueden identificar antecedentes del Proyecto CENSERI en diversas instituciones del Estado.

A. Las actividades de acopio rural del INESPRE

Estas se llevan a cabo fundamentalmente sobre la base de la intervención directa del Instituto en las compras de una serie de productos básicos, con el fin de garantizar precios mínimos al productor.

Sin embargo, en los últimos años, la labor de acopio rural del INESPRE se ha venido orientando a estimular la participación y el apoyo de los productores organizados, especialmente los de productos perecibles o semiperecibles, a fin de delegar en las asociaciones de productores

* Especialistas en Comercialización Agrícola del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas en República Dominicana.

una serie de tareas y responsabilidades, que tienen el doble propósito de multiplicar la acción del Estado con los mismos recursos y de fortalecer la organización campesina, como una alternativa viable para la búsqueda de soluciones, a corto y mediano plazo, a los problemas de mercadeo a nivel rural.

B. El apoyo al mercadeo rural de la SEA

La Secretaría de Estado de Agricultura (SEA), ha desarrollado un programa denominado de "Apoyo al Mercadeo" que consiste en la prestación de servicios, especialmente de transporte y promoción de mercados, a favor de los pequeños y medianos productores organizados. Estos servicios sin embargo, han sido más bien cíclicos y se circunscriben a situaciones de excedentes estacionales sin mercado.

C. También la SEA, ha iniciado un Programa Nacional de Distribución de Insumos, que constará de una red de tiendas de insumos localizadas en las cabeceras de las zonas agrícolas más importantes.

D. El Consejo Estatal del Azúcar (CEA)

Hace varios años operó un sistema de tiendas de distribución de alimentos con el fin de abastecer a la población de colonos y obreros de las zonas cañeras, que por lo general sufren por falta de oferta de alimentos variados, y se trata de vastos sectores de población que se hace creciente en la época de zafra.

E. Los Programas de CEDOPEX en el Campo

Estos consisten en la creación y apoyo a centros de acopio formados por los productores, con fines de preparación del producto para la exportación.

F. El Proyecto Integrado de Comercialización SEA/IICA

Desde mediados del 1975 viene operando este Proyecto, que tiene propósitos de capacitación e investigación en mercadeo y de identificación, preparación y promoción de Proyectos en Mercadeo.

Como parte del último objetivo, surgió el proyecto CENSERI, que hace parte de un Plan Nacional de Comercialización de productos Agropecuarios, del cual el CENSERI es el primer proyecto en implementarse.

III. RESUMEN DEL PROBLEMA

El Proyecto de Comercialización Integrado SEA/IICA, realizó un diagnóstico general del sistema de mercadeo de productos agropecuarios en República Dominicana, esquematizado por productos y por funciones de comercialización.

Los estudios detectaron tres áreas críticas en lo relativo a la comercialización a nivel rural en República Dominicana y son:

- a) Acopio rural
- b) Distribución de insumos
- c) Distribución rural de alimentos

A. Sistema de comercialización de productos agropecuarios, a nivel rural

La época más importante del año para el agricultor es la de la venta de sus productos, porque ella es la que determina su nivel de ingresos y la subsistencia por el resto de año; asimismo, la disponibilidad para financiar parte del próximo ciclo de producción. Los elementos que más se destacan en este campo son:

1. Estacionalidad y precios variables

Uno de los principales factores que afectan los precios y limitan el poder de negociación del pequeño productor, es la estacionalidad de la producción. Durante los períodos de cosecha hay abundancia de diversos productos que conllevan bajas de precios y escasas alternativas de venta. En otros períodos en que la producción es muy limitada, o casi nula, los precios suben y las condiciones de negociación del productor se mejoran pero ya no dispone de producción. A veces esta estacionalidad es causada por la mala programación de la producción (ej.: cebollas, papas); otras veces se origina por condiciones climáticas insalvables, y hay ocasiones en que se origina en la naturaleza misma del producto.

2. Escala de producción

La dispersión de la producción y los volúmenes reducidos de productos que los pequeños productores venden individualmente, aumentan la competencia y reducen su capacidad de negociación. En la mayoría de los casos, el productor debe soportar el peso de las caídas en los precios a nivel de los mercados de acopio, y no necesariamente disfruta de los aumentos de precios, cuando éstos ocurren al consumidor.

3. Infraestructura insuficiente

El pequeño productor tiene en algunos casos, la flexibilidad en la cosecha de sus productos en el sentido de que lo puede cosechar hoy, mañana o la semana que viene; sin embargo, una vez que él ha tomado la decisión de cosechar, sus alternativas van disminuyendo. Por falta de infraestructura básica (almacenes a nivel de finca o en las comunidades cercanas), se ve forzado a vender a los intermediarios sin posibilidad de espera. Por falta de caminos vecinales muchos agricultores sacan sus productos de la finca en animales. Cuando éstos llegan a los mercados no hay donde almacenarlos y se ven forzados a venderlos al precio que los ofrezcan.

4. Mercados limitados

El poder de negociación del pequeño productor se limita también

por la falta de alternativas para vender sus productos. Los consumidores con mayor capacidad de demanda de alimentos son consumidores de productos transformados, importados y de otros productos que no son producidos por el pequeño agricultor (carne, leche, queso, huevos, frutas exóticas, etc.). Los consumidores de productos producidos por nuestra clientela (raíces, hortalizas, frutas, granos) son por lo general de escaso nivel de ingresos.

Hay excepciones en las frutas y hortalizas, que tienen demandantes de mayor ingreso, aunque los mercados son dispersos y desorganizados. Hay básicamente dos grandes mercados en el país (Santo Domingo y Santiago), que fácilmente son sobresaturados por la oferta nacional. Los mercados no tradicionales, como los de la agro-industria y la exportación, son incipientes y ofrecen alternativas limitadas, aunque con un futuro alentador.

5. Información inadecuada e insuficiente

Además de sufrir de una demanda muy limitada, las pocas alternativas de venta que existen para el pequeño agricultor no son muchas veces aprovechadas por falta de información sobre las mismas. El pequeño agricultor depende, con frecuencia, de los mismos intermediarios para la obtención de la información sobre precios y mercados.

6. Dependencia

Quizás el factor más importante que afecta el PODER DE NEGOCIACION de nuestra clientela, es la dependencia en los intermediarios tradicionales para servicios de crédito de manutención y de producción; así como en el transporte, en información, almacenamiento y otros. Esta dependencia se ha acentuado en las áreas de distribución de insumos y de alimentos básicos así como en la comercialización de los productos agropecuarios, por la falta de servicios alternativos. Desde el punto de vista del pequeño agricultor, los servicios concedidos por el intermediario es libre de manipular los precios. Hay que aceptar la realidad de que un servicio, aunque sea malo, es mucho mejor que una carencia de servicio, y es un factor muy importante para considerar en cualquier programa tendiente a la eliminación o competencia con los servicios existentes que prestan los intermediarios.

B. Distribución de insumos

El sistema de distribución de insumos en la República Dominicana, está estructurado para servir a medianos y grandes productores. Los pequeños productores deben pagar mayores precios por los insumos, además del recargo por transporte entre las tiendas de insumos y las zonas rurales.

Pueden distinguirse varios factores que caracterizan el mercadeo de insumos y que influyen negativamente en los pequeños productores:

1. Disponibilidad de insumos

Generalmente los insumos como fertilizantes, pesticidas, etc., no están disponibles a nivel de finca o de áreas rurales. En el caso de existir tiendas rurales comerciales, la disponibilidad es muy limitada. El suministro de semillas por parte de la SEA, puede resultar con frecuencia inoportuno (fuera de la época de siembra).

2. Costos de los insumos

El costo de los insumos a nivel rural es aproximadamente 20% mayor que en Santo Domingo, representando márgenes significativamente superiores que el costo de transporte.

3. Calidad de los insumos

La mala calidad de los insumos a nivel de finca es notable, sobre todo en los pesticidas que resultan adulterados o formulados con criterio comercial por los intermediarios, así como en semillas que no germinan por razones de mal manejo o tardanzas en el sistema de distribución.

4. Uso inadecuado de los insumos

La falta de conocimiento en el uso de los insumos a nivel de finca, limita su aplicabilidad y su radio de acción para la obtención de un mayor rendimiento. Asimismo, se han comprobado casos frecuentes de sobredosis en uso de pesticidas que crean resistencias a las plagas y además son nocivos al consumidor.

5. Demanda limitada de los insumos

La condición de ser pequeño demandante limita, por sí sola, la oferta de insumos, dificultando la creación de un sistema adecuado de distribución.

C. Distribución de alimentos básicos

El sistema de distribución rural de alimentos para consumo es insuficiente y costoso en exceso. En ello inciden los siguientes factores:

1. Disponibilidad de alimentos básicos

En la mayoría de las comunidades existen muy pocas tiendas y el campesino debe recorrer largas distancias para comprar los alimentos de consumo diario.

Resulta paradójico que los colmados rurales dispongan de una provisión muy amplia de licores y productos procesados, mientras que se carece de un abastecimiento de raíces, tubérculos, plátanos y otros productos frescos como frutas, hortalizas, legumbres, etc., especialmente cuando éstas no son producidas en la misma zona.

En las zonas agrícolas especializadas (caña de azúcar, ganadería) y en las zonas marginales, el problema se agrava en extremo.

2. Precios

Por la falta de sistemas de aprovisionamiento y por problemas de organización del transporte rural, se causan altos costos de abastecimiento para los detallistas rurales (transporte, mermas y deterioro, etc.); costos y riesgos que se trasladan a los consumidores mediante elevados márgenes de precio por unidad vendida. Se ha comprobado que los precios de los alimentos en el área rural son de 10 y hasta 20% más altos que en las zonas urbanas.

3. Demanda Limitada

El bajo nivel de ingreso limita el poder de compra del pequeño productor, lo que a su vez no garantiza una oferta suficiente de alimentos básicos a nivel rural.

IV. CONTENIDO DEL PROYECTO

A. Naturaleza del proyecto y sus objetivos

El proyecto, como su nombre lo indica, se encamina a proveer de los servicios y el apoyo requerido para mejorar el mercado a nivel rural. Es pues, un proyecto de mercadeo, en lo que se relaciona con el acopio rural, así como de desarrollo campesino, por cuanto se basa en el apoyo y el estímulo a las organizaciones de pequeños y medianos productores.

El proyecto Centros de Servicios Rurales Integrados, CENSERI, ha sido concebido de una forma práctica para que en el corto y mediano plazo, el agricultor y su dependencia perciban mayores beneficios en el ejercicio de su actividad.

La participación de los pequeños productores dentro del sistema de comercialización resulta ser bastante discriminada, principalmente en atención a la capacidad de negociación de estos grupos frente a los intermediarios, la carencia de organización y capacitación para comercializar sus productos y la reducida escala de producción.

El proyecto en sí, pretende estructurar canales diferenciados o discriminados de comercialización en favor de grupos marginados y adscritos a sistemas tradicionales, que frenan cualquier perspectiva de mejoramiento actual o potencial, en la producción agrícola y en la economía.

Comprende esencialmente las etapas del acopio, desde el momento de la recolección del producto y hasta su venta, ya sea en el mercado rural más próximo o en el mercado mayorista de influencia. Ello implica la dotación de infraestructura para el acopio de los servicios complementarios (información de precios, programación de cultivos según el mercado, promoción de mercados, transporte, empaques, pesas y medidas, crédito, asistencia en mercado, etc.)

Comprende además, acciones en las otras dos áreas problema de la economía del pequeño agricultor, detectados por el diagnóstico: la distribución de insumos y la provisión de alimentos a nivel rural. Para ello, se crearán servicios complementarios en estos campos, adscritos a los centros de acopio y en apoyo en su estructura organizacional. En todos los casos, bajo el criterio de ser manejados por las organizaciones campesinas, con el apoyo técnico y el financiamiento del Estado.

B. Objetivos generales

Los objetivos generales del proyecto CENSERI, se concentran en dos campos específicos:

1. Por una parte en la del productor como vendedor: se busca mejorar la capacidad de negociación y aumentar sus ingresos, mediante la apertura y consolidación de canales diferenciados de comercialización, sustentados en contratos y acuerdos con las instituciones, las agroindustrias, los exportadores y el comercio avanzado, y propendiendo por una mayor agregación de valor a la producción por parte de los cultivadores organizados y su consecuente participación en los márgenes de precios de la intermediación desplazada; asimismo, por la reducción de riesgos e incertidumbres originados en la falta de mercados, en las pérdidas poscosecha y en las fluctuaciones de los precios.
2. Por otra parte, en el campo del productor como comprador: el proyecto busca crear sistemas de distribución de insumos y de alimentos, bajo el control y administración de las organizaciones campesinas, actuando de tal manera que se mejore la eficiencia del abastecimiento a través de un variado surtido y con economías que se traduzcan en menores precios para el usuario.

C. Objetivos específicos

Como objetivos específicos del proyecto se consideran los siguientes:

1. Aumentar las alternativas de mercadeo de los pequeños y medianos productores, mediante la introducción de una mejoría en su poder de negociación frente a los intermediarios.
2. Crear las condiciones que favorezcan el aumento de la producción comercializable, mediante la apertura de mercados alternativos y de sistemas que faciliten el flujo de la producción de productor a consumidor.
3. Mejorar la calidad de la producción comercializada, con el incentivo de los precios diferenciales por calidad producida y valor agregado en el mercadeo.
4. Proporcionar a los productores, mediante la coordinación institucional, un paquete tecnológico que incluye: insumos, crédito, extensión y servicios de mercadeo, a nivel de pequeños y medianos productores.

5. Crear los instrumentos para que el servicio de información de precios y mercados llegue a los pequeños y medianos productores, con oportunidad y bajas condiciones de hacerlo útil para la toma de decisiones.
6. Aumentar la disponibilidad de alimentos básicos de consumo a nivel rural a precios razonables.
7. Organizar y concentrar la oferta de productos agrícolas
8. Desarrollar e implementar un programa de capacitación campesina y de asistencia en mercadeo con la participación activa de las organizaciones de productores.
9. Fortalecer la organización campesina, como un instrumento de desarrollo rural, con proyecciones a mediano y largo plazo en el sector agropecuario.

D. Estrategia del proyecto

Se basa en el estímulo y el apoyo a las organizaciones de productores, para que tomen la iniciativa en la solución de los problemas de mercadeo.

El país cuenta con una excelente base de organización campesina, que está subutilizada. Los recursos del Estado y los de entidades particulares que se destinen al desarrollo rural, siempre serán escasos e insuficientes. Las organizaciones de productores son un extraordinario multiplicador de los recursos y son garantía de su mejor utilización y de su asignación democrática.

Se pretende crear una especie de "complejos" de servicios agropecuarios, como parte de una estrategia que permita iniciar una serie de transformaciones en torno al fortalecimiento y capacitación de las organizaciones de productores existentes. Se trata de aprovechar al máximo la existencia de dichas organizaciones y la posibilidad de incursionar en el campo de la asistencia técnica por parte del Estado, a través de los organismos del sector (SEA, INESPRES, CEDOPEX, IAD) para atender programas que han sido priorizados por el Plan Sectorial Agropecuario.

Es así que se ha llegado a concebir la creación de los llamados "Centros de Servicios Rurales Integrados" como una primera etapa de una estrategia en un proceso, donde realmente podrán llegar a integrarse todos los servicios del Estado, ligados al desarrollo de un área específica.

Para el logro de las metas y objetivos del Proyecto, se considera una estrategia de acción en dos sentidos:

1. De las entidades gubernamentales participantes
2. De las asociaciones de productores beneficiarios

En lo relativo a las entidades del sector agropecuario se prevé su participación conjunta, mediante la Constitución del CENSERI, Segunda

Etapa, como un ente especializado y con autonomía direccional y financiera, aunque vinculado a dichos organismos.^{1/} Este procedimiento busca el doble propósito de mantener la agilidad y flexibilidad que exige una actividad tan cambiante como es el mercadeo, a la vez que servir de instrumento para lograr y consolidar la acción coordinada de los organismos de comercialización, que hasta ahora han actuado independientemente.

En lo que respecta a la estrategia con las organizaciones de productores beneficiarios, asume como un principio, el procedimiento de que la programación de trabajos y la orientación y filosofía del Proyecto sigan una trayectoria de "abajo hacia arriba", a fin de garantizar su vigencia como un instrumento de desarrollo y autogestión.

E. Servicios del proyecto

El CENSERI, como se señaló antes, es básicamente un proyecto de servicios con fines y orientación definidas para la comercialización a nivel rural y con administración a cargo de las organizaciones campesinas. Los servicios, lo mismo que las áreas problema identificadas por el diagnóstico, se clasifican en 3 y se prestarán a través de las denominadas "Unidades Rurales de Servicios - URS" que se instalan a razón de 1 por asociación o federación participante. Los servicios que presta una "Unidad Rural de Servicios" son:

1. En acopio rural

a. Infraestructura

- i) Una bodega de 160m^2 (8mts x 20mts) que se separan en tres áreas:
 - 12m^2 para oficina de administración;
 - 30m^2 para colmado
 - 118m^2 para bodega de acopio
- ii) Un local anexo de 15 a 20m^2 para expendio de insumos

b. Equipo y elementos

- i) Báscula de piso (capacidad de 500 libras)
- ii) Balanzas de kilo y libras
- iii) Estivas de madera
- iv) Empaques (sacos y cajas)
- v) Desgranadoras (en algunos casos)
- vi) Vehículo (en algunos casos, camión, camioneta)

c. Capital

- i) fondo rotatorio para mercadeo
- ii) fondo rotatorio para el colmado
- iii) fondo rotatorio para la tienda de insumos
- iv) fondo rotatorio para agroindustria (sólo en 1 o 2 URS a nivel experimental)

^{1/} Para diferenciar el CENSERI, I Etapa, y II Etapa veáanse los numerales B y C de este documento.

d. Servicio de acopio rural

Un centro de acopio podrá cumplir dos fines:

- i) ser puesto de compra de INESPRES, para los productos intervenidos por ese Instituto; y
- ii) Servir de medio de reunión de la producción para su mercadeo con el comercio tradicional, la industria y los exportadores, en los demás productos. También para los productos de INESPRES, cuando la intervención de este Instituto no se hace presente, o cuando sus precios resultan inferiores a los del mercado.

Cuando un centro de acopio actúa como puesto de compras en INESPRES, la Asociación de productores actúa en el recibo y compra del producto para el Instituto siguiendo su política de precios y demás condiciones de compra.

Cuando el centro de acopio actúa en forma independiente, los socios con la asesoría del proyecto CENSERI, establecen las políticas de compra y manejo de los productos.

Las experiencias obtenidas en proyectos experimentales de acopio en desarrollo sirven de antecedentes al presente proyecto, permiten definir 3 etapas o niveles de evolución del mercadeo en estos centros rurales de acopio y son:

- Acopio independiente

Es la etapa en que los productores asociados reúnen sus cosechas en el centro de acopio y utilizan sus servicios, pero realizan el mercadeo en forma independiente. En este caso, la Asociación se limita a llevar compradores al centro de acopio y facilitar los contactos con los productores.

En este caso, sobresalen los servicios que presta el Centro de acopio y la Asociación, especialmente el espacio físico; la información de precios y mercados; cierta concentración de la oferta; contactos para el transporte; información sobre compradores; pesas y medidas, etc.

- Acopio con la Asociación

En esta etapa, la Asociación logra canalizar la producción de los asociados y hacer lotes uniformes para su venta.

En un principio, la Asociación recibe el producto en consignación sin definir precio. Luego de vender el producto, lo liquida a sus propietarios y hace descuentos para cubrir los costos de mercadeo y crear reservas de capital.

- Contratos de mercadeo

Es una etapa avanzada, en la cual la Asociación puede comprometer la producción de los socios, mediante contratos con compradores establecidos, tales como industrias, exportadores y mayoristas.

Los contratos continen responsabilidades de suministro con cantidades definidas, calidades, precios, fechas de entrega, etc.

Para el logro de esta etapa, se requiere que la Asociación cuente con suficiente capital de trabajo para hacer anticipos a manera de créditos a corto plazo, a sus asociados. Ello supone que la Asociación disponga de capital, acceso al crédito y suficiente capacidad gerencial y administrativa.

En la misma etapa, se pueden lograr contratos para exportación directa, con el apoyo de CEDOPEX.

e. Otros servicios complementarios al Acopio:

- Intervención directa en el mercado, para estabilizar los precios al agricultor. (INESPRE)
- Información de precios y mercados.
- Capacitación en servicio sobre comercialización de productos agropecuarios.
- Promoción de mercados.
- Difusión de normas de calidad, pesas y medidas.
- Extensión de Mercadeo
- Almacenamiento y tratamiento (a corto plazo, 3-4 días).

2. En distribución de insumos agrícolas

Considera el establecimiento de una red de distribución de insumos en las áreas rurales más apartadas, con participación activa de las organizaciones de productores como una extensión del programa de "Centros de Venta de Materiales Agropecuarios". (CVMA) de la SEA. Los CVMA están organizados para comprar a la industria y a los importadores y ya tiene experiencia de tres años trabajando con éxito. Comprende:

- a. La construcción de un local para tienda de insumos, en las asociaciones donde se considere necesario por no existir la cercanía de las tiendas regulares del CVMA.
- b. La tienda se abre con un crédito para fondo rotatorio de insumos que concederá el CENSERI a la Asociación de Productores, la cual administra la tienda, siguiendo la política de precios y la venta del CVMA; programa que a su vez surtirá la tienda regularmente.
- c. La venta se hace a cualquier productor y campesino de la región.

- d. El CVMA y el Proyecto hacer cursos de administración y manejo de las tiendas a los campesinos.

3. En distribución de productos de consumo

El objetivo de este servicio es establecer una red de distribución detallista de alimentos en el área rural, como se enunció. El sistema de consumo opera de la siguiente manera:

- a. Se construyen locales para tiendas en los lugares que se acuerden con las asociaciones participantes.
- b. Se conceden créditos a las asociaciones para abrir fondos rotatorios y mantener un "stock" permanente de alimentos básicos en las tiendas.
- c. La Asociación es la responsable de la tienda y establece su sistema organizativo y en política de ventas, con la asesoría del Proyecto.
- d. Los almacenes de abastecimiento del CENSERI, son los principales proveedores de la red de tiendas en una lista de 10 a 15 productos básicos. Se proveen también de los centros de acopio de la URS más cercanas, para alimentos en su estado natural.
- e. Las tiendas rurales de alimentos buscan ampliar la línea de productos para incluir los básicos de la región, abarcando los perecibles y semiperecibles y venderán a todos los miembros de la comunidad.

V. ETAPAS DEL PROYECTO

En CENSERI se desarrolla en tres etapas:

- A. Experimental
- B. CENSERI - I Etapa
- C. CENSERI - II Etapa

A. Etapa experimental del CENSERI

En República Dominicana no existían antecedentes de ejecución de actividades en mercadeo con la participación activa de las asociaciones de pequeños productores. Por ello se decidió implementar el proyecto en dos etapas, una experimental y otra definitiva. La primera fase del Proyecto, ya culminándose, se cumple con tres asociaciones de productores y consiste en la apertura de Unidades Rurales de Servicio" una por cada asociación, con características distintas y con metas heterogéneas, aunque todas ellas dentro del espíritu y objetivos del CENSERI. La etapa experimental, buscó probar diferentes metodologías y procedimientos para la implementación definitiva del proyecto y servir como entrenamiento en servicio para los responsables del proyecto.

Otro aspecto esencial a verificarse en la etapa experimental es el relativo a los métodos de administración de los recursos. En el caso

dominicano, se ha podido comprobar la viabilidad de que las asociaciones administren los recursos desde la misma construcción de la infraestructura para el mercadeo, la cual se ha ejecutado por acción comunal con notable reducción de los costos.

La fase experimental del proyecto se está cumpliendo en tres áreas a saber:

- Centro de Galván, Neiba, con la Asociación de Viticultores, Nueva Generación
- Centro de El Valle, Sabana de la Mar, con la Asociación de Productores de Yautía, "La Esperanza".
- Centro de Palo Alto, Santiago, con productores de café, frijoles, y raíces pertenecientes a la Asociación San José, de Alto El Cedro.

1. El Centro de Acopio de El Valle, Sabana de la Mar

Los productores de Ayautía de El Valle, Sabana de la Mar son pequeños productores que cultivan la raíz en forma casi silvestre, sin crédito y sin asistencia técnica. El ciclo vegetativo de la yautía fluctúa entre 12-18 meses y el productor la cosecha cuando lo exigen los apremios económicos o cuando oye decir que "el precio está bueno". Sin embargo, los productores durante el proceso de cultivo, venden la cosecha por anticipado, a precios sin mayor discusión a intermediarios de exportadores. Los precios de venta del agricultor pueden estar en 30 o 40% por debajo de los precios del mercado y el producto se entrega "al ojo" sin peso ni control.

La Asociación de Agricultores "La Esperanza" de El Valle, nació como una necesidad de aunar esfuerzos para abrir canales propios al mercadeo de la yautía y bajo el estímulo de la meta señalada de llegar a explotarla directamente.

La Asociación se formó en 1975 con 50 socios y actualmente pasan de 100. En una ocasión sus líderes escucharon una transmisión radial de los precios agrícolas del mercado, que se difunde desde la SEA, los cuales resultaban muy superiores a los que ellos recibían por su cosecha. Decidieron crear un comité de mercadeo para encargarse de vender la producción en el mercado mayorista de Santo Domingo.

Solicitaron el apoyo del departamento de Economía Agropecuaria, el cual les facilitó un camión para el acopio y transporte del producto a la capital. Allí los mayoristas y acopiadores hicieron un bloqueo a la Asociación, que se vió obligada a vender más barata la producción, incluso, que con los canales tradicionales.

Si bien las primeras experiencias no fueron muy exitosas en el campo económico, al menos fueron positivas en el aspecto organizacional, pues la asociación se fortaleció y demostró una tenacidad y un deseo de lucha que motivó a la Secretaría de Estado de Agricultura a incluirla en el proyecto experimental de CENSERI.

Actualmente, octubre de 1978, el centro de acopio de yautía de El Valle, está en plena evolución. La Asociación recibió un aporte del CENSERI por RD\$ 8,000.00 y construyó, por acción comunal, una amplia Bodega (200m²), en un centro natural de llegada de productos que se convirtió en tres meses, en un poblado de gran actividad comercial y es el primer centro de acopio de yautía de la provincia.

La obra de la Asociación constituyó el polo de desarrollo de la zona productora de la raíz.

Ante el inicio de la obra de la Asociación, los comerciantes y acopiadores tradicionales, al verse en peligro de ser desplazados, se organizaron e instalaron centros de acopio con lavadero para exportación. Esa acción, antes de ser negativa para el CENSERI ha sido favorable, pues la competencia permitió, de inmediato, elevar el precio al cultivador en un dólar por saco.

La meta próxima del Centro de El Valle, es la de establecer acuerdos con exportadores para el suministro de la raíz lavada, empaçada y lista para exportación. En una segunda etapa de uno o dos años, el centro de acopio podrá exportar directamente la yautía.

2. El Centro de Acopio de Neiba

La Asociación de Viticultores, Nueva Generación de Neiba, comenzó originalmente en 1964 y después de una serie de problemas de toda índole fue reorganizada en 1974, con alrededor de doce pequeños productores de uvas. Gracias a la determinación y dedicación de este grupito de líderes naturales de productores de uvas de Galván, la Asociación ha logrado agrupar 54 miembros y recibir el apoyo de la Secretaría de Estado de Agricultura en la transformación y mercadeo de las uvas, que es prácticamente la fuente de todo ingreso.

Con la reorganización de la Asociación en 1974, los líderes decidieron hacer llegar sus solicitudes de ayuda a nivel nacional a través de su participación activa en reuniones y cursillos; en peticiones directa al Secretario de Estado de Agricultura y el planteamiento de sus problemas en programas especiales de la Radioemisora Santa María. El resultado positivo inmediato fue la prohibición de la importación de uvas en épocas de producción local y luego, la asistencia técnica en la mejora de los métodos de producción y el apoyo al mercadeo con transporte subsidiado y en promoción de mercados.

Los líderes aceptaron esta ayuda limitada pero al mismo tiempo plantearon que no era suficiente para superar sus problemas de:

- a. Técnicas de producción y mercadeo inadecuadas.
- b. Dependencias de los intermediarios tradicionales en el crédito con garantía en la cosecha y venta anticipada a precios equivalentes hasta un 30% y 50% de los precios de mercado.
- c. Escasez de empaques adecuados.
- d. Alto grado de pérdidas poscosecha (50% y más).

Entre los objetivos de la asociación se destacaban:

- El reconocimiento del cultivo de la uva como sujeto de crédito y de asistencia técnica.
- La industrialización de excedentes y la regulación de importaciones de la fruta.
- El apoyo al mercadeo para introducir el producto en el mercado nacional.

En 1976, el Departamento de Economía Agropecuaria de la SEA, brindó apoyo a la Asociación con transporte y promoción de mercados y dado el interés y entusiasmo de los socios, éste se convirtió en el primer centro de servicios rurales del CENSERI, a partir de 1978. En menos de un año ya se tienen crédito y asistencia técnica y se trabaja en la regulación de las podas para evitar excedentes estacionales sin mercado.

Se están abriendo canales nuevos y directos para el mercadeo entre las asociaciones y los supermercados así como puestos de ventas al público. Se cambiaron los empaques tradicionales.

Los nuevos facilitan el manejo de un producto tan perecible y redujeron las pérdidas poscosecha, por transporte y empaque, del 25% a menos del 5%. El empaque nuevo se está imponiendo en el mercado y los detallistas prácticamente no compran la uva en los tradicionales.

Una de las metas más perseguidas por la Asociación, Nueva Generación, es la industrialización de excedentes de la uva, que son cuantiosos. Los productores han producido en forma rudimentaria vinos y mermeladas, pero actualmente se adelanta un programa experimental para producir en el centro de acopio, los siguientes productos:

- | | |
|-----------|--------------|
| - mosto | - jaleas |
| - vino | - conservas |
| - vinagre | - mermeladas |

Para 1979 y 1980, el CENSERI deberá desarrollar con la Asociación un programa integral de producción, mercadeo e industrialización artesanal de la uva para convertir este cultivo, antes marginal, en uno de los principales de la provincia.

3. El Centro de Acopio de Palo Alto

En Palo Alto, Santiago, existe una de las organizaciones campesinas más entusiastas y progresistas con que cuenta el país, se llama la Asociación San José de Alto El Cedro.

Se originó en los trabajos de desarrollo cumunal de los campesinos de la región que explotan colectivamente un baldío, desde hace más de 20 años.

La Asociación se fundó en 1974, actualmente cuenta con más de 50 socios y promueve la federación de otros 7 grupos campesinos, hermanos de origen. Los socios realizan cultivos comunitarios espontáneos, en conucos que ceden los pocos que son propietarios. La programación de los cultivos, su ejecución y dirección, son productos de la iniciativa y del compañerismo que reina en la organización. Ultimamente, han recibido créditos de la SEA que administra y maneja la asociación. EL CENSERI hizo contacto con la federación de organizaciones campesinas de Santiago, FEOCASA, la cual recomendó a la San José para el Proyecto Experimental del CENSERI.

En menos de tres meses, la Asociación construyó por acción comunal, el edificio del centro de acopio y de la tienda de consumo así como el anexo para la venta de insumos, administrando un aporte total de RD\$ 7,000 del CENSERI.

El CENSERI de Palo Alto, es integral tiene los servicios de acopio rural, distribución de alimentos y distribución de insumos.

En el acopio rural se manejan las cosechas de frijol y frutos menores de los cultivos colectivos. En café, cuyos cultivos son individuales, el mercadeo se hace por autoayuda, desde el despulpado hasta su venta final.

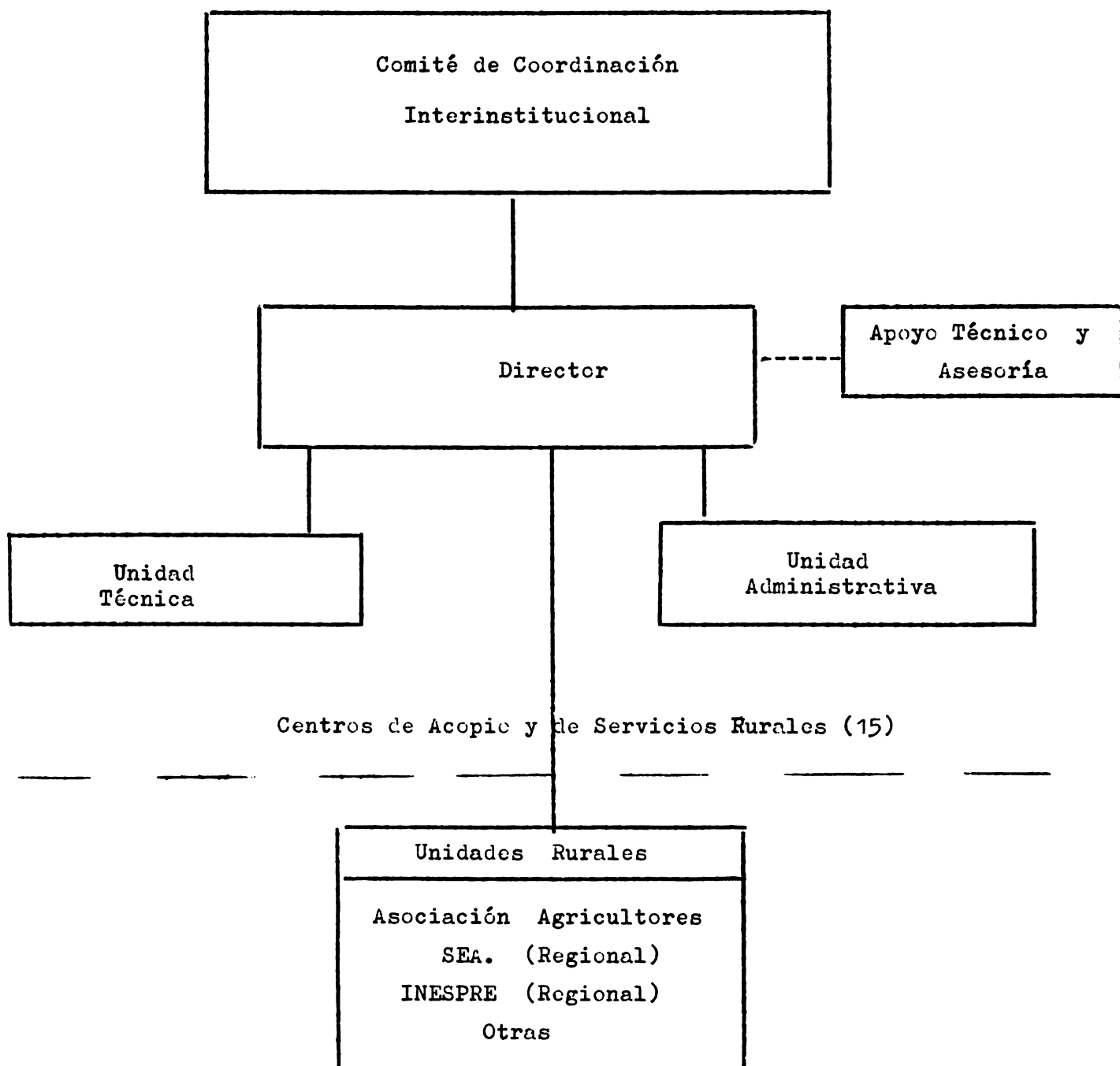
El colmado se organizó como cooperativa, con aportes de capital de RD\$ 6,000 de sus socios. Vende más barato que en las cabeceras municipales y tiene un acuerdo con el Instituto de Estabilización de Precios para la compra como mayorista, de una serie de 6 a 7 productos esenciales. La Asociación compra como mayorista para vender los alimentos al costo a siete asociaciones campesinas de la región las cuales se benefician grandemente y están en proceso de federarse. En el caso del arroz, se ha logrado vender a nivel rural un 15% por debajo del precio detallista a nivel urbano. Entre los planes inmediatos de la Asociación figura la instalación de una bomba de agua para mejorar el beneficio del café, producto en el cual pierden RD\$ 5.00 en quintal por mal lavado. En mercadeo, esperan obtener capital de trabajo para recolectar, secar las cosechas y almacenarlas por dos o tres meses en la bodega de acopio en espera de mejores precios. Asimismo, requieren de un camión para la sacada de cosechas y traída de provisiones para el colmado propio y para los federados, así como para la traída de insumos y su reparto en la región que no es consumidora tradicional de insumos de origen industrial, aunque sí potencial.

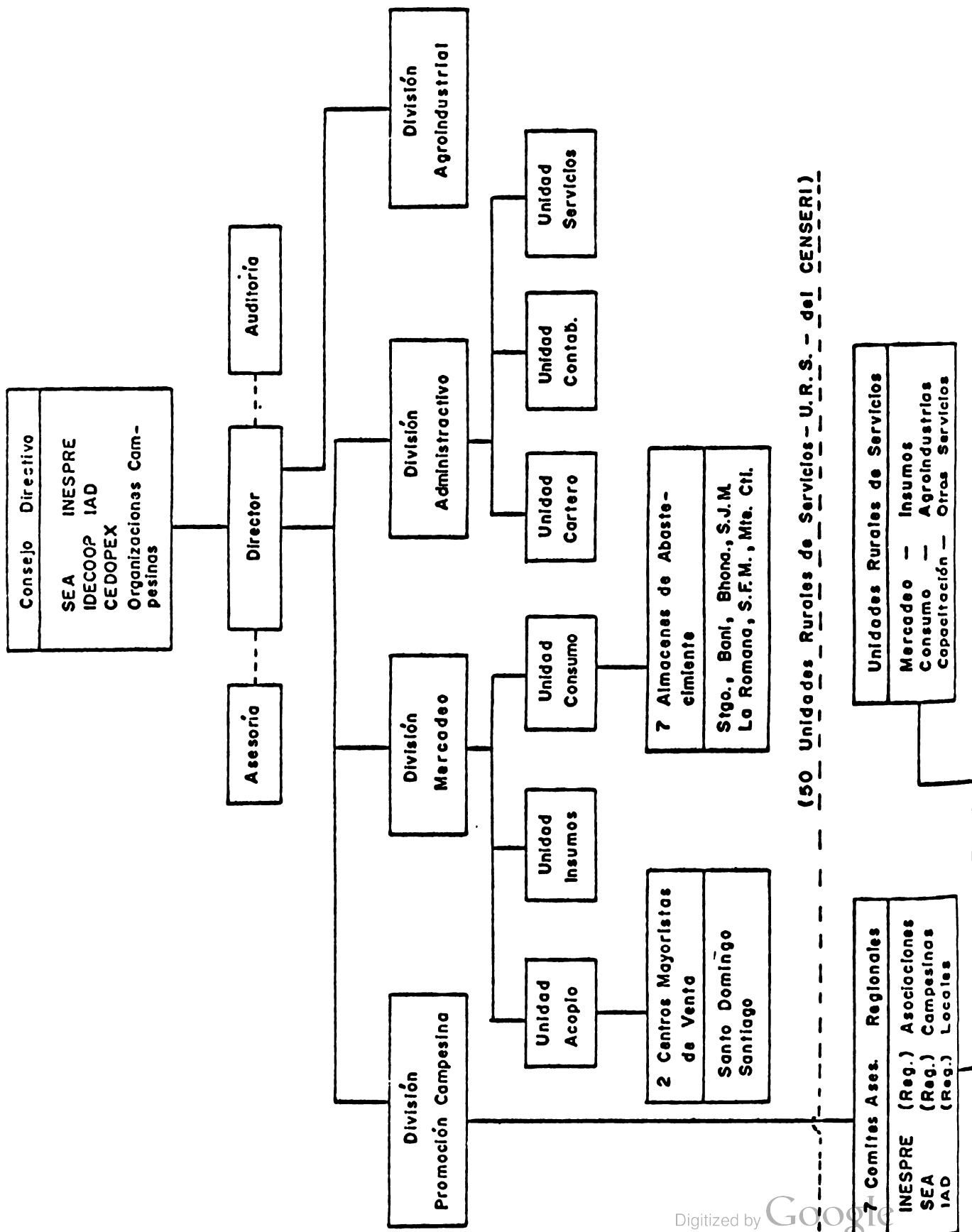
Se proseguirá también con la mejora de la vía de acceso, que fue construída por acción comunal y recientemente ha obtenido el apoyo de la SEA con maquinaria.

B. El CENSERI - I Etapa

Para el mes de noviembre de 1978, se está terminando la etapa experimental del Proyecto CENSERI y se da inicio a la implementación definitiva del Proyecto en su primera etapa (Ver Gráfico No. 1) la cual

GRAFICA Nº 1 - ORGANOGRAMA DEL PROYECTO "CENSERI" - I ETAPA





consiste en la instalación de doce nuevos centros de servicios rurales, para completar quince, en igual número de asociaciones o federaciones campesinas en zonas apartadas del país.

Lo que se denomina Proyecto CENSERI, primera etapa, consiste pues en el desarrollo del proyecto con quince centros integrados con una inversión en RD\$ 500,000 que beneficiarán a algo más de 1,500 productores en el término de 14 meses.

La primera etapa del Proyecto CENSERI es todavía una etapa piloto, si se tiene en cuenta las infinitas necesidades de apoyo que tienen vastos sectores de pequeños productores y considerando que el último censo comprobó la existencia de 1,400 organizaciones de productores con 113,000 socios principales, quienes representan más de 650,000 personas en el medio rural.

C. El CENSERI-II Etapa

Debido no sólo al cúmulo de necesidades, sino también al extraordinario interés despertado por la etapa experimental del CENSERI a nivel gubernamental y a nivel campesino, las diversas entidades de comercialización y desarrollo rural del sector agropecuario han constituido un equipo técnico que preparan los estudios tendientes a la elaboración del CENSERI, segunda etapa (Ver gráfico No. 2), cuya financiación podrá ser solicitada por el Gobierno Nacional, a algún organismo financiero internacional.

El CENSERI, Segunda Etapa, comenzará a implementarse al término de la primera etapa, es decir, a fines de 1979.

Las metas de la proyección del CENSERI contemplan la instalación de 50 nuevas unidades de servicios, beneficiando a no menos de 150 asociaciones o federaciones campesinas, con una inversión superior a 4 millones de pesos. En la segunda etapa del proyecto se espera tener un cubrimiento casi nacional e incluir metas más ambiciosas, como la de pre-industrias o pequeñas agroindustrias en por lo menos 10 asociaciones campesinas, así como centros de acopio para exportación en productos agrícolas.

El CENSERI - Segunda Etapa, podrá beneficiar a no menos de 18,000 pequeños productores (12,000 socios usuarios y 6,000 beneficiarios indirectos) a quienes llegarán los servicios de comercialización y distribución rural de alimentos en insumos, con un procedimiento distinto a la clásica intervención directa del Estado en las Compras y Ventas; intervención que por lo general es excesivamente costosa, limitada y relativamente poco eficiente.

Los CENSERI se apoyan en la nueva política del Gobierno Nacional de estimular la excelente iniciativa y capacidad del campesino dominicano hasta ahora más bien represada, a fin de que se convierta en el primer actor y en el principal agente de su cambio, con dignidad y proyección futuras.

FORMAS PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACION DE
PRODUCTOS AGROPECUARIOS

Fernando Osorio Molinski*

A. INTRODUCCION

En el transcurso de las últimas dos décadas se ha dado especial énfasis a la problemática del desarrollo de los pueblos más pobres del orbe. Desde hace sólo la mitad de dicho tiempo, ha sido para nosotros especial preocupación el desarrollo de nuestros habitantes del sector rural, organizados en asociaciones de tipo cooperativo. Los campesinos que se agruparon en torno a esas cooperativas encontraron una alternativa a su situación de marginalidad, aspirando a un mayor bienestar y la búsqueda de formas de vida digna. Aparecen entonces las primeras dificultades de cotejar las aspiraciones que cada uno sustenta con lo que cada cual consigue lograr, comparando esperanza con realidades. Aparece la inconformidad al comprobar el abismo entre las aspiraciones y los resultados obtenidos. "La preocupación por el desarrollo como objetivo social se justifica por la necesidad de con seguir que la convivencia entre los hombres transcurra sin asperezas... para que cada miembro del grupo social consiga una vida digna" 1/

Como ha sido preocupación de la DSE las grandes masas marginadas de pe queños campesinos y peones agrícolas, es que se han efectuado eventos anteriores a este, que demuestran los seguimientos necesarios a clarificar pa ra llegar al análisis de una problemática comercializadora.

Se analizaron las concepciones interrelacionadas de cooperación, exten sión y desarrollo para el fomento de Organizaciones de Autoayuda como formas de producción asociativa en el medio rural y sus interrelaciones entre producción y comercialización y formas de estructuración campesinas.

En esta perspectiva nos interesa conocer las dificultades imperantes en estas Organizaciones de Autoayuda en la comercialización de sus productos y las posibles soluciones. Una alternativa dice relación con la estructuración de Centrales de Servicios que prestando la asesoría correspondiente, pueda aportar los elementos técnicos para iniciar un proceso de superación.

* Gerente de la Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas de Santiago de Chile

1/ Ahumada, Jorge. "Planificación del Desarrollo". Ed. ICIEA, 1979

B. ALCANCES DE LA COMERCIALIZACION

Con seguridad existirá consenso entre los selectos participantes de las características especialísimas que tiene la materia en el ámbito rural (campesino) principalmente por la diversidad de productos que son encausados a un mercado muy variable. La diversificación trae consigo problemáticas individuales, los que se inician con las decisiones de qué producir, continuando con el acopio, preparación para el transporte a los centros de consumo, almacenamiento, clasificación, envasado, contacto con distribuidores, financiamiento, etc. La composición de las organizaciones del mercado, los mercados locales de acopio, centrales de ventas al por mayor, canales y márgenes de comercialización -quizás relativos- los elementos más difíciles de superar.

C. PROBLEMAS TIPICOS

Hemos mencionado que el proceso de comercialización se inicia con una adecuada planificación de la producción en tiempos de siembra. La relación entre producción y comercialización es un factor esencial para nuestras cooperativas campesinas. Los hemos llamado "cuellos de botella" en el proceso de desarrollo; hemos podido enfrentar el proceso de producción, a través de un adecuado Plan de Explotación con su correspondiente financiamiento. Pero, por tratarse de una agricultura de subsistencia el proceso se "detiene" con anticipación a la cosecha. La incorporación del pequeño minifundista a una economía de mercado, a la cual no ha estado educado, provoca nuevos tópicos de análisis; nuestra agricultura no es comercial, toda vez que se definen como política económica agraria, la libertad de precios, fomentándose una fuerte competencia con precios internacionales.

Lamentablemente a estos procedimientos no está preparado nuestro productor minifundista. Se ha hecho necesario iniciar un fuerte proceso de capacitación empresarial a fin de readecuar la estructura mental de mercadeo.

D. ALGUNAS EXPERIENCIAS

Dadas las características descritas es que desde las estructuras superiores de dirección del cooperativismo campesino se han estado buscando algunas alternativas para enfrentar la situación, estableciéndose algunas experiencias desde ya hace ocho años.

La primera de ellas (1967) consistió en la formación de una sociedad auxiliar de cooperativas (SACOOP) que, especializada en rubros agropecuarios y constituida como un organismo de segundo grado de integración, se dedicara a la colocación y mercadeo de toda la amplia gama de productos agrícolas. Se trataba de una sociedad cooperativa constituida por los organismos estatales preocupados de la situación: Empresa de Comercio Agrícola (ECA), Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Corporación de la Reforma Agraria (CORA) y Banco del Estado de Chile. Como es de esperar de una sociedad comercializadora constituida por organismos del Estado, con los avatares de los cambios de regímenes y políticas, éstas afectaron fuertemente a la organización, principalmente en períodos en que se pretendió traspasar a los propios actores la institucionalidad. En ella se habrían constituido las instalaciones necesarias para la manipulación de los productos; se tuvo una

fuerte penetración en los mercados mayoristas y minoristas y se había constituido toda una organización a través del país.

Los requerimientos financieros apropiados para defender al campesinado de manos de los "comercializadores" privados que promovían contratos de compras de producción en verde, no estuvieron ausentes de la experiencia. Lamentablemente los cambios políticos producidos terminaron con su quiebra.

Posteriores intentos de adquirir por medio de licitaciones a otras organizaciones comercializadoras de propiedad estatal, fracasaron por problemas de resolución adecuada y financiamiento.

E. PROYECTOS CAMPESINOS

Frente a este cuadro de experiencias frustradas, a nivel de las cooperativas campesinas se ha estado planificando la formación y promoción de lo que se ha dado en llamar "Centrales Especializadas", instancias éstas de carácter cooperativo constituidas por productores minifundistas y en rubros productivos similares.

Así como las Comisiones especializadas son la expresión de las actividades de los socios en la comunidad y su réplica en la cooperativa campesina lo es el Comité Especializado, la réplica fuera del ámbito de la cooperativa lo será el organismo de Segundo Grado especializado Sociedad Auxiliar Sectorial o Centrales, por darle algún nombre. A las Centrales sólo se afiliarán las cooperativas que tengan esa actividad.

Si fuera por ejemplo, una Central Campesina Lechera, a ella se afiliarán las cooperativas campesinas que tengan socios, que tengan actividad en lechería.

Las Centrales abarcarán todo el rubro, abastecimiento de insumos, fletes, industrialización, comercialización, asistencia técnica, créditos, etc., pero sólo de ese rubro. La asistencia técnica y la capacitación se dará a través de los Comités especializados y las Comisiones especializadas de las cooperativas hasta llegar al nivel del socio a través del responsable y los miembros de las Comisiones especializadas quienes son los que recibirán la capacitación específica.

La actividad económica a través de organismos especializados de Segundo Grado - Centrales - con sólo una actividad, pero abarcando todo el rubro, tienen la ventaja que si una de ellas falla, por problemas de administración o de mercado, las cooperativas y los socios -los campesinos- se ven privados sólo de un servicio, ya que las que logren éxito seguirán recibiendo al sector cooperativo campesino.

La tarea de las federaciones es, en lo económico, promover, organizar estas Centrales, cuando las necesidades de las cooperativas así lo requieren, dejando la gestión en manos de las cooperativas afiliadas a las Centrales.

F. OTROS ENFOQUES

1. Actualmente las Centrales de Servicios que en alguna medida funcionan en el país, pertenecen a grupos de campesinos asociados en diferentes formas, y cumplen el rol de comercialización en forma muy débil e incipiente.

Esta actividad no ha tenido gran desarrollo, porque las exigencias del mismo servicio de "marketing" rebasan las posibilidades, tanto económicas como financieras, de estas entidades.

Se les exige que sean tan eficientes como cualquier empresa de comercialización privada, y de exclusivo fin de lucro, tanto en los servicios de comercialización como en su proceso, para lo cual se requiere una infraestructura operativa montada, que tiene un costo importante y que los campesinos no poseen por las deficiencias de organización, información y acceso a las fuentes financieras.

Es muy difícil que una Central de Servicios en comercialización pueda competir en el mercado en la actual estructura económica del país, ya que la competencia es muy dura y las condiciones en que opera este mercado está muy cercana a una competencia monopólica, de tal forma que tanto las empresas comercializadoras pequeñas y medianas están a punto de quebrar.

Es difícil que, debido a la formación misma del campesino en que trata siempre de buscar, por sus mismas condiciones económicas bastante postergadas, las mejores condiciones de mercado, puedan posponer sus aspiraciones por el sólo hecho que la Central de Servicios sea de ellos o de organismos de fomento.

Las eficiencias que el campesino evalúa para entregar sus productos para ser vendidos por estas Centrales de Servicios, son un alto precio o el mejor del mercado y una recuperación en corto plazo, y estas condiciones son difíciles de dar para las centrales de Servicios en las condiciones en que actualmente están operando.

Una ausencia actual

2. En el país, prácticamente en forma objetiva no existen Centrales de Servicios del sector público que tengan una identidad propiamente tal como entidades de fomento o de desarrollo excepto la experiencia mencionada. Otras operan como una simple fuente crediticia para la actividad de comercialización, en las condiciones de mercado, con las tasas de interés comunes para cualquier crédito y sólo en algunos casos muy determinados con tasas medianamente preferenciales emanadas de créditos internacionales de agencias de desarrollo.

Las Centrales de Servicios privadas tratan de conseguir la identificación del campesino y su representación, tratando de producir en ellos una concepción de solidaridad a sus problemas financieros.

Lamentablemente, los resultados han sido muy poco satisfactorios, ya que el campesino está muy involucrado en las actuales condiciones del mercado y no se compromete con ninguna entidad, aunque la sepan propia, si es que no le dan en forma plena una satisfacción a sus aspiraciones.

Las Centrales de Servicios para operar deben autofinanciarse y este concepto, a la vez, está reñido con lo que el campesino pretende, ya que con el mínimo de gastos exige un máximo de eficiencia. Esto involucra que es muy difícil que estas entidades puedan sustentar contratación de funcionarios eficientes que tienen un alto valor en el mercado, lo que redundaría en una operación medianamente relevante y que muchas veces no está acorde con la eficiencia que presentan las empresas comercializadoras de gran envergadura.

Crisis de las Centrales

3. En forma muy objetiva se considera que en esta materia han sido un fracaso las actividades de las Centrales de Servicios, ya que a los campesinos ésta no les pueden dar las mejores condiciones que ellos pretenden; no les entregan su producción, con lo cual difícilmente pueden éstas operar.

Estas entidades no tienen condiciones preferenciales en cuanto a su financiamiento, respecto a disponibilidad de créditos, tasas preferenciales y algún tipo de excepción tributaria, razón por la que, malamente pueden servir a los campesinos.

Problema económico

4. La base del problema radica esencialmente en la situación económica desmedrada del campesino, pues con los altos costos de operación que tienen y las dificultades financieras que deben resistir en forma continua, no les queda otra alternativa que exigir a cualquier Central de Servicio que les compre o venda su producción en las mejores condiciones del mercado. Lamentablemente estas Centrales de Servicios no pueden otorgarlas (por lo anteriormente mencionado), lo que redundaría en que los campesinos tampoco están en situación de exigir a las empresas privadas condiciones óptimas porque su oferta atomizada no produce ningún impacto en el mercado.

G. VIAS DE SOLUCION

Si realmente las Centrales de Servicios recibieran un crédito internacional a tasas especiales y a largo plazo, para mover su infraestructura operativa y administrativa, y además un capital en condiciones similares a la anterior para mover la producción de los campesinos, que estarían dispuestos a entregársela, podrían reuniendo un stock interesante de productos, mejorar las condiciones globales que ellos reciben al vender en forma disgregada o individual.

Los campesinos necesitan de una Central de Servicios de Comercialización que les permita obtener los mejores precios del mercado por el mayor volumen

de operación y por la posibilidad de entregar productos uniformes, de buena calidad, procesados y envasados, haciéndolos más atractivos para los ojos de la demanda, pero éstas actividades sólo son posible realizar si las Centrales de Servicios operan desde un comienzo con la suficiente solidez operativa, administrativa y financiera que les permita afrontar todos los requerimientos.

Hay que partir de la premisa que la situación económica y financiera del campesino, bastante desmedrada, no le permite tener actitudes solidarias y cooperativas como para favorecer a instituciones o entidades que desde un comienzo no le están aportando las mejores condiciones y servicio que el mercado le está obligando a entregar por la competencia desmesurada que en estos momentos está aconteciendo.

En la mayoría de los casos los proyectos de Centrales de Servicios en comercialización han comenzado con muy buen espíritu, con muy buena intención, pero muy débiles en su infraestructura operativa. Ante ello, los campesinos por desconfianza no les han entregado su respaldo y han empezado a decaer progresivamente hasta llegar a un estado de inanición, manteniéndose en forma estática, y por último desapareciendo.

Finalmente, es nuestro deseo expresar que en el presente documento sólo se han manifestado algunas consideraciones básicas y pragmáticas. A ellas ha contribuido en forma importante el Secretario Ejecutivo de la Oficina Coordinadora Campesina (OCAC) a quien nos unen lazos de labores en común y coordinados, por lo cual no podemos dejar de expresar nuestra gratitud.

LA CAPACITACION Y LA DIFUSION COMO ELEMENTOS
DE COORDINACION EN LA ASESORIA DE COOPERATIVAS RURALES

Prof. Alan Spencer*

A. LA COORDINACION

La función de coordinación nace con mayor motivación cuando los recursos son escasos y se tiene conciencia de dicha escasez. Después de haber tenido en Chile, una acción intensiva del Estado en lo que se refiere a educación, promoción, asistencia técnica y crediticia hacia los pequeños agricultores y en que se estructuraron una serie de instituciones públicas especializadas para su atención con un personal de cerca de 20.000 personas, resaltan en forma evidente las inquietudes de preocupación cuando todo ese cuadro anterior ha sido suprimido casi en su totalidad.

La acción estatal creó una serie de aspiraciones en el campesinado que hoy no se pueden satisfacer sino en la medida que alguien supla la acción pública o bien se logre a través de la autoayuda de los propios grupos afectados.

La situación antes descrita obligó a las pocas instituciones privadas preocupadas del problema campesino a procurar una coordinación ya que en la práctica se estaban realizando acciones competitivas entre ellas en los mismos grupos beneficiarios. Por otra parte, lo menguado de los medios de que se disponía y el gran universo a atender, obligó a una racionalización de la acción y recursos que ha llevado a una coordinación a nivel de instituciones de apoyo y organizaciones campesinas en una gran instancia a nivel nacional, que es la Oficina Coordinadora de Asistencia Campesina (OCAC).

En esta Oficina, dialogan las instituciones de apoyo técnico y las organizaciones campesinas en un afán de reflexión sobre la realidad que los afecta y la correspondiente implementación de las medidas para superar los problemas. De esta instancia, han nacido iniciativas en conjunto como es la creación de un Sistema Financiero nuevo para el campesinado y un proyecto de difusión campesina, como asimismo convenios bilaterales entre instituciones y organizaciones.

ICECOOP ha participado en todas estas acciones y actualmente forma parte del Consejo Directivo de OCAC y participa, además, en el Consejo del Sistema Financiero Campesino y en el Proyecto de Difusión Campesina conjuntamente con su calidad de ejecutor del proyecto.

* Representante del Instituto Chileno de Educación Cooperativa, ICECOOP, Santiago de Chile.

Dentro de este marco general de coordinación, ICECOOP promueve y participa en la implementación de esta idea a nivel regional y en proyectos concretos. Su experiencia de coordinación proviene de los ámbitos que le son propios de su accionar, la capacitación y la difusión.

En el ámbito de la capacitación, ICECOOP ha trabajado a través de los organismos de segundo grado y Confederaciones o bien directamente con las organizaciones de base. En el caso de las primeras se ha establecido convenios y acciones concretas con la Confederación de Cooperativas Campesinas (CAMPOCOOP), la agrupación de Cooperativas Multirrecoops y la Federación de cooperativas Vitivinícolas. En el caso de acciones de desarrollo cooperativo de base, como es el caso de los planes pilotos que ICECOOP promueve en el sector rural, se ha convenido acciones con el Instituto de Promoción Agraria (INPROA) en aspectos de asesoría técnica especializada y con el Sistema Financiero Campesino en aspectos crediticios. Así, en un plan de desarrollo de una cooperativa de base en que ICECOOP centra su acción en la capacitación y asistencia organizacional y técnica global, complementa su acción con dos instituciones especializadas en aspectos que no son de la competencia de organismos preferentemente educacionales.

Esta modalidad de coordinación se ha logrado solo allí donde existe previamente un plan diseñado y en ejecución al cual concurren cada una de las partes con su aporte muy claro y definido.

En la acción de capacitación, ha sido muy importante la coordinación con otras instituciones técnicas de la misma índole con el fin de aprovechar recursos que no se poseen, tal es el caso de las centrales de capacitación del Instituto de Educación Rural (IER) a lo largo del país al igual que los locales de los organismos de desarrollo rural de la Iglesia Católica.

En el caso de la difusión campesina, por tratarse de medios de comunicación masiva, lleva a un mayor grado de coordinación pues resulta ser un vehículo receptor de todos los problemas, inquietudes e iniciativas que se generan en el sector campesino y convergen allí los interesados en la solución de los mismos. Este proyecto ha permitido coordinarse a ICECOOP con todas las organizaciones campesinas representativas en el país y con instituciones técnicas del sector público o privado y, a la vez, una coordinación entre ellas en determinados problemas o ideas.

La prensa y la radio han sido los dos medios más propicios para los resultados antes señalados. Con el fin de canalizar mejor la cada vez mayor avalancha de inquietudes y proposiciones, ICECOOP creó el Consejo de Difusión Campesina compuesto por representantes de organizaciones campesinas e instituciones técnicas especializadas que cumplen el rol de planificación y supervisión en el desarrollo del proyecto.

Los únicos problemas detectados en el éxito de esta tarea de coordinación que es uno de los objetivos prioritarios de la acción de ICECOOP en el sector rural, se manifiestan cuando la acción conjunta se realiza en proyectos con poca claridad de objetivos o bien cuando a través de la acción coordinada se pretende planificar el trabajo de otras instituciones y no se

logra por un deseo expreso de cada uno de los concurrentes por consenso de los actores.

B. CONCLUSIONES

1. Condiciones básicas en la coordinación de la capacitación

a. Voluntad y confianza

Dada la complejidad de los aspectos capacitacionales y de asistencia técnica a las cooperativas, las Instituciones de apoyo deben realizar esfuerzos concretos en la "acción" para superar los problemas propios de la coordinación.

La voluntad de cada una de ellas para efectuar los planes en forma compartida y de acuerdo a su rol específico y la mutua confianza en el proceso cooperativo (identificación) han sido factores básicos para permitir definir planes concretos, en pos de un desarrollo cooperativo equilibrado.

b. Plan definido

La definición de un plan común y de objetivos generales y operacionales claros han sido determinantes para una buena marcha de los conjuntos.

El proceso de la planificación se reflexiona a nivel nacional, (planes) a nivel regional (programas) y en las propias comunidades sujetas a la acción (proyectos específicos).

Dentro de este contexto, OCAC, IER, ICECOOP, SFC, cumplen objetivos generales (macro) y específicos, según las necesidades propias de las cooperativas.

c. Asignación de roles

A fin de obtener los objetivos y metas diseñadas, cada institución participante de la coordinación debe aportar y jugar un rol de acuerdo a su especialidad. Las actividades de cada una de las instituciones coordinadas están dirigidas hacia el cumplimiento de objetivos previamente elaborados y de acuerdo a un diagnóstico de la situación a todos los niveles.

En este aspecto, ICECOOP cumple su parte atendiendo todas aquellas acciones que impliquen educación, capacitación y desarrollo organizacional de las cooperativas.

El Sistema Financiero aporta con todos aquellos aspectos ligados a la situación y proyección financiera-económica de las cooperativas.

El Instituto de Educación Rural, facilita la infraestructura necesaria para desarrollar actividades de capacitación o colaborar en esa acción.

La Confederación Campesina (CAMPOCOOP) cumple con la promoción de la acción con las organizaciones de base y coordina con los equipos técnicos para acciones concretas a nivel de terreno.

Con INPROA se coordina la actividad propia de la asistencia técnica integral.

Dentro de este contexto podemos concluir que cada Institución ha jugado un papel específico y concreto en el cumplimiento de objetivos comunes diseñados entre éstas y los propios cooperados beneficiarios del proceso.

d. Secuencia

La experiencia ha demostrado que es necesaria una permanente secuencia a todos los niveles del proceso de coordinación.

La comunicación es un elemento clave para el cumplimiento programático.

El flujo constante y permanente entre las instituciones insertas en la acción coordinadora, ha permitido un fluído diálogo donde se manifiestan abiertamente, las opiniones e ideas que enriquecen la programación común.

Cada institución parte de la coordinación, participa en las diferentes fases del proceso, de acuerdo a criterios comunes y pautas previamente establecidas.

Este hecho, ha significado la participación de todas las instituciones en un momento dado y en forma conjunta, a fin de no producir distorsiones y efectos negativos en el aporte de cada una de ellas en los programas.

Reconocer y analizar los puntos de vista de los componentes de la coordinación, ha permitido ampliar e ir evaluando el diagnóstico, introducir nuevas ideas y corregir los defectos propios de la acción conjunta.

e. Supervisión integrada

La coordinación institucional, ha detectado que se requiere a nivel de cada plan, programa o proyecto, una constante supervisión de las acciones que se realizan para el cumplimiento de las metas diseñadas.

Por este motivo se efectúan supervisiones a nivel de la coordinación general en las fases claves definidas para este efecto (ICE COOP, OCAC, SFC, etc.,).

Para este efecto, se ha diseñado algunos indicadores socio-económicos, que reflejan el cumplimiento real de las actividades.

El análisis de estos indicadores, la opinión de los técnicos y de los propios sujetos beneficiarios, permiten ir corrigiendo el problema del área operacional de los proyectos.

f. Evaluación comparativa

La evaluación se efectúa durante todo el proceso de cada plan, programa o proyecto y cada institución aporta en la definición de indicadores que sirvan de pauta para esclarecer en qué momento y cómo debe cada meta ser cumplida.

La evaluación ha requerido de previas definiciones de la coordinación para medir efectivamente el grado de desarrollo de los programas. Vale decir, que como se definen objetivos generales y operacionales concretos para cada proyecto, la evaluación es compartida por cada una de las instituciones participantes.

Un aspecto importante que se debe resaltar es que la evaluación se inicia a nivel de base y va paulatinamente llegando a las instancias de alto nivel, para posteriormente producir el "feed-back" necesario dentro del proceso.

Esto permite analizar no sólo aquellos indicadores establecidos para determinados objetivos, sino que hace participar a los propios actores cooperados, durante todas las etapas propias de una evaluación social y económica (Planificación, Programación, Ejecución y Evaluación).

En resumen la evaluación del proceso de desarrollo de las organizaciones más que una labor de cada institución de apoyo en particular para no provocar comparaciones entre labores institucionales y sus respectivos profesionales, ha sido dentro del contexto programático previamente diseñado.

Asimismo se han abierto las posibilidades para ampliar el concepto de evaluación, al permitir que éstas puedan realizar expertos que no estén trabajando en el proyecto.

Así, se amplían los criterios y se da margen a una evaluación programática que evite, entre otros, elementos subjetivos de su aplicación.

f. Recursos asignados previamente

Diferentes recursos requeridos para desarrollar planes de asesoría técnica, tales como los recursos humanos, técnicos y financieros se asignan de acuerdo al necesario esfuerzo que debe efectuar cada institución para el cumplimiento de objetivos técnicos, sociales, educacionales y económicos.

Es así como ICECOOP, de acuerdo al plan previamente establecido, asigna sus recursos para la acción capacitacional. Que a su vez está ligada en forma directa con los aspectos técnicos, financieros y que requieren de la asignación de otros aspectos especializados de las instituciones participantes de la coordinación.

Los aspectos económicos son previamente disentidos para definir qué le corresponde a cada institución durante todo el proceso de asesoría integral.

2. La importancia del proceso

Los antecedentes descritos anteriormente, han permitido efectuar una positiva acción de coordinación a diferentes niveles.

En primer lugar las instituciones que laboran en conjunto, generan una serie de ideas y fijan un marco general, de la acción asistencial.

Este marco a través de las experiencias y las reflexiones de todos los participantes va generando a su vez, un nivel de especificaciones para el diseño de planes, programas y proyectos comunes.

Por último, la definición concreta de estos diseños contienen la fijación de objetivos comunes para la solución de los problemas de Asistencia Técnica Integrada.

La participación de las Instituciones Asistenciales y de los propios cooperados sujetos de nuestra acción, permite ir concretizando cada vez más el rol de cada una de ellas con aportes especializados para el logro de los fines establecidos.

Indudablemente que esta función de coordinación presenta algunos problemas propios de su complejo proceso.

La acción del ICECOOP ha esta orientada en particular, a tratar de obtener un real consenso sobre los objetivos que deberían guiar una acción conjunta.

Este marco general es indispensable para una labor de coordinación, ya que si no se sabe a dónde va cualquier camino será bueno para cada una de las instituciones participantes, en la coordinación.

Las necesidades de las cooperativas son múltiples y los recursos escasos. Indispensable y de alta prioridad es la racionalización de los elementos con que cuenta cada organización para perseguir a través de actividades comunes propósitos claros, que signifiquen un apoyo real para crear las bases de un movimiento cooperacional eficiente.

3. La difusión

La difusión ha sido un medio y elemento clave en todo el proceso de coordinación de las instituciones anteriormente mencionadas.

La acción de ICECOOP en el área de Difusión ha sido de gran intensidad durante estos últimos dos años. La elaboración de Programas Radiales, Televisivos y una campaña de difusión masiva en el campo cooperativo, ha permitido estar permanentemente en contacto con las bases.

Asimismo, por ser esta tarea algo no coyuntural, permite una estrecha colaboración de las instituciones que trabajan en el sector.

Permite la difusión entre otras, la posibilidad de efectuar tareas concretas en la elaboración de material didáctico, colaboración en artículos técnicos para revistas que edita ICECOOP y en general cualquier acción destinada a llegar a las propias comunidades cooperativas.

La respuesta del campesino a este tipo de acciones, ha sido de gran significación para ICECOOP, como para la coordinadora de las instituciones (OCAC).

La difusión ha sido un mecanismo que ha promovido un mayor acercamiento y compromiso de todos los factores que inciden en el proceso de la coordinación.

En especial, la acción de difusión ha permitido una gran capacidad de salidas de impulsos (aportes), de las instituciones, el propio cooperado ICECOOP y la Coordinación (OCAC).

Por otro lado, ha abierto el campo para efectuar tareas específicas, a mediano y largo plazo. También, por último, ha sido un factor importante para el impulso de diferentes niveles de compromiso de todas las instituciones.

Las evaluaciones periódicas, efectuadas por ICECOOP y otros organismos expertos del medio, concluyen que la difusión ha sido un elemento clave para producir una efectiva coordinación, ya que en esta tarea se produce un aporte reflexivo en la acción de las instituciones que están fomentando el desarrollo cooperativo.

ICECOOP continúa experimentando este tipo de actividades en coordinación, teniendo en cuenta que sólo una acción conjunta con los cooperados y las instituciones que laboran en el sector permitirá reforzar y perfeccionar el cooperativismo chileno.

EL MERCADO HORTICOLA REGIONAL DE MERCEDES - URUGUAY

Diego E. Piñeiro*

A 300 Kms. de Montevideo, en el departamento de Soriano, en una de las zonas más fértiles del país, se está llevando a cabo una experiencia de comercialización de la producción hortícola de los pequeños productores de la región, promovida por la Sociedad de Fomento Rural de Mercedes y con el asesoramiento del Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay - (IPRU).

1. Caraterización de las instituciones participantes

La Sociedad de Fomento Rural de Mercedes es una entidad cooperativa que agrupa a pequeños y medianos productores siendo miembro activo del Sistema Nacional de Fomento Rural y de sus organismos cooperativos de segundo grado.

Participa de los planes de producción agrícola para la exportación que promueve el Sistema y es pilar fundamental del Mercado Hortícola Regional.

A instancias del ejemplo y la actividad desplegada por la SFRM, las Sociedades de Fomento de Palmitas y de la Colonia Tomás Berreta y la Cooperativa Agropecuaria de Dolores, se han incorporado al Mercado Hortícola permitiendo concretar la regionalización de la experiencia iniciada en Mercedes.

El Instituto de Promoción Económico-Social del Uruguay (IPRU) con sede en Montevideo es una institución privada cuyo objetivo es asistir a organizaciones de autoayuda rurales o urbanas en la identificación de sus necesidades y en la búsqueda de soluciones.

2. La descripción del problema y de la solución propuesta

Las ciudades de Mercedes, Dolores, Fray Bentos y Palmitas cuentan con un intenso cinturón de chacras provenientes de antiguos fraccionamientos que en un tiempo las abastecían de frutas y verduras.

La acción de fuertes intermediarios locales, que se surten en el Mercado Modelo de Montevideo, ofreciendo un rango de productos más amplios y durante más tiempo del año, hizo que gradualmente los comerciantes minoristas se fueran surtiendo con ellos, abandonando al pequeño productor.

* Funcionario del Instituto de Promoción Económica y Social de la República Oriental del Uruguay

Fue fundamentalmente, su desorganización (atomización de la oferta), lo que fue provocando, lentamente, su desaparición.

Por otra parte, la acción de los intermediarios, que tienen hoy una escasa competencia de parte de los pocos productores locales que quedan, ha hecho que los precios al consumidor dupliquen los que se pagan en la ciudad de Montevideo, con el agravante que se trata de productos que han sufrido varios traslados y manipuleos y en ocasiones llevan varios días de cosechados, pudiendo considerárseles como productos de segunda o tercera calidad. En el caso de Mercedes por ejemplo, el Municipio estima que entran diariamente a la ciudad, procedentes de Montevideo, siete camiones cargados de frutas y verduras, para una población de 35.000 habitantes.

Es claro que aún quedan productores hortícolas en la zona. Una encuesta realizada recientemente por la Sociedad de Fomento de Mercedes y el IPRU detectó 80 de estos productores con un promedio de 8 Hás. Esta situación se repite aproximadamente con las mismas características en las demás ciudades y pueblos de la región.

La Sociedad de Fomento Rural de Mercedes, partiendo de valiosos antecedentes acopiados y esfuerzos realizados por el Municipio, ideó un proyecto que consiste en la creación de un Mercado Hortícola Regional. La idea fuerza de este proyecto consiste en que la Sociedad de Fomento se puede constituir en el organismo que, nucleando a los productores hortícolas locales, fomentando y organizando su producción abastezca a los comercios minoristas de la ciudad con productos frescos de primera calidad y a precios más bajos, eliminando una intermediación innecesaria. Las consecuencias de este plan serían revitalizar la zona de chacras, ampliando las áreas sembradas y mejorando los precios y abaratar y mejorar los productos que llegan al consumidor.

El proyecto, además, contempla la regionalización de la idea. Es decir, que lo mismo se puede realizar en otros pueblos y ciudades de la región, aquejados por el mismo problema, a través de sus sociedades de Fomento. Se prevé una instancia superior de organización en la cual se crearía un organismo federativo que actuase como Cámara Compensadora de Productos entre las Sociedades de Fomento de los pueblos y ciudades intervinientes.

Este proyecto, que hemos esbozado en grandes líneas recibe pleno apoyo de las Sociedades de Fomento y Cooperativas de la Región en la Asamblea Anual de la Sociedad de Fomento Rural de Mercedes el 24 de julio de 1977. También recibe amplio apoyo de la Intendencia Local, de la Comisión Nacional de Fomento Rural y de CALFORU.

3. La participación del IPRU

A esta altura de los hechos, octubre de 1977, la Sociedad de Fomento Rural de Mercedes pide colaboración al IPRU para el desarrollo del proyecto. Sobre la base de la amplia experiencia que el IPRU ha recogido en planes de promoción en el medio rural, propone una metodología de crecimiento y desarrollo por etapas. En esta metodología subyacen algunos conceptos que se quisiera explicitar.

Cuando un proyecto es concebido por una Directiva (como órgano de conducción que es) necesita recibir el consenso de los asociados a través de la discusión. Esto puede generar una recreación del proyecto original de la directiva. Si éste ha sido cristalizado de antemano y no hay posibilidades de modificarlo, disminuirá la participación de los asociados en su desarrollo y ejecución.

Superada la etapa de concepción del proyecto, cuando éste es puesto a prueba, la realidad puede demostrar que es preciso introducirle modificaciones. Estas serán posibles si el Proyecto ha sido concebido en etapas que permitan la evaluación y la reorientación gradual a la luz de los resultados prácticos.

Esto es más notorio en caso de las inversiones en bienes de capital. Mediante la planificación en etapas se busca que éstas no sean introducidas mientras no sean absolutamente necesarias y que lo sean en tiempo y forma adecuada.

Finalmente, la puesta en marcha de un Proyecto de Desarrollo por parte de un organismo asociativo, precisa que se creen los organismos directivos si no existen, o que se apuntalen firmemente los existentes. Estos organismos (finalmente están compuestos por hombres) no pueden ser creados de la noche a la mañana, ni en forma voluntarista. Su crecimiento y desarrollo será paralelo al del plan y seguramente será lento.

El IPRU, luego de varias reuniones con la Directiva de la Sociedad de Fomento Rural de Mercedes, propuso un plan de trabajo en etapas, para dos años. Este plan, que ha sido la guía para la implementación del proyecto, fue, sin duda, recreado a partir de la experiencia. Hubo actividades propuestas que fueron luego descartadas y en cambio se introdujeron otras que no habían sido previstas.

4. La concreción de la experiencia - Resultados y dificultades encontradas

Siguiendo la metodología de trabajo antes descrita, el 20 de diciembre de 1977 se abrió el primer Centro de Acopio Hortifrutícola en la ciudad de Mercedes. Evitaremos la descripción de los pasos que se fueron dando para sintetizar los resultados de apenas un año de trabajo.

En tres ciudades, Mercedes, Dolores y Palmitas, las organizaciones de autoayuda han logrado:

a. A nivel de la producción

- Reunir y organizar un seleccionado grupo de pequeños productores (cerca de 50) para planificar los cultivos y organizar el acopio y la entrega. Esto se ha logrado con dos herramientas básicas: el manejo de pequeñas ayudas crediticias y la asistencia técnica. Otros tantos productores se integraron a los mercados pero en forma esporádica.

- Formar en cada organización de autoayuda un Comité de Productores hortícolas que es su órgano de deliberación y que sugiere a las C.D. las medidas a tomar.
- Aprovechiar los insumos necesarios, además de poner al alcance del productor los créditos y la asistencia técnica.

Para financiar esta última actividad los productores hacen un aporte del 1% de sus ventas para atender parte de su costo. También se cuenta con la asistencia de un técnico gubernamental.

b. A nivel de comercialización

- Apertura de centros de acopio en las tres localidades mencionadas, que realizan las siguientes funciones:
 - . Ordenar el recibo de los productos acondicionarlos y clasificarlos
 - . El Comité de Productores vigila la marcación de los precios. El encargado del Centro de acopio fija diariamente los precios y le paga al productor.
 - . Aprovechiar a minoristas. Actualmente se estima que se abastece entre el 5 y el 10% de la demanda de la población.
 - . Operar con puesto de venta directa al público que si bien tiene poco volumen es de fundamental importancia como ente testigo.
 - . Suplir los rubros que faltan con envíos desde el Mercado Modelo de Montevideo.
- Coordinar las actividades de cada Centro de Acopio. Por ahora sólo en el aspecto de intercambiar productos, homogeneizar precios y hacer envíos con puntos desde y hacia Montevideo.

5. El financiamiento

El programa ha tenido serias dificultades debido a la falta de capital de giro inicial. A pesar de ello, esto se ha podido ir resolviendo con el aporte de los propios productores que decidieron demorar sus cobros en 15 días y con una pequeña donación de la Fundación Pablo de Tarso.

El Catholic Relief Service ha contribuido otorgando créditos para insumos a los productores que accedieron a planificar sus cultivos e hizo una donación para atender los gastos de asistencia técnica por un período de 6 meses.

La cooperativa de Ahorro y Crédito de Mercedes también ha otorgado algunos créditos para solucionar desfinanciamientos coyunturales.

6. Dificultades encontradas

Anotaremos las que se consideran como más importantes:

- a. La falta de experiencia en este tipo de comercialización provocó pérdidas por recibir mercadería en exceso o en mal estado. También hubo al principio porcentajes muy bajos de remarcación que no alcanzaban a cubrir los gastos administrativos.
- b. La falta de capital de giro inicial que dificultó el aprovisionamiento sobre todo en el caso de la mercadería que se debe traer de Montevideo.
- c. Se contó con menos producción de la que se esperaba, particularmente en los meses invernales, debido a fenómenos climáticos.
- d. No se contó con todo el crédito necesario para la producción.
- e. Desfasaje en el planeamiento de las actividades, debido a un ritmo de expansión del programa distinto en cada localidad, que debe ser respetado.
- f. Un crecimiento lento y disparejo de los integrantes de cada Comité de Productores.

7. Para el futuro

Como se dijo más arriba es una experiencia que recién tiene un año de existencia. Para el próximo año, las organizaciones de autoayuda tienen previsto continuar con el proceso de crecimiento aumentando su participación en la satisfacción de las demandas locales y comenzando a realizar las necesarias inversiones en infraestructura (galpones, cámaras frigoríficas, camiones).

Para colaborar con este proceso el IPRU ha definido como prioritarias las siguientes tareas:

- a. Incentivar la tarea de promoción del Mercado Hortícola, particularmente en la localidad de Fray Bentos.
- b. Realizar un estudio de las necesidades de infraestructura necesarias para operar el Mercado en cada localidad y de las necesidades de infraestructura conjuntas. Para el financiamiento de estas actividades está aprobada una colaboración de la Fundación Interamericana.
- c. Centrar los esfuerzos en la coordinación de las actividades de los mercados de cada localidad.

V. CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO

TEMA: "La Problemática de Comercialización para el Sector de Pequeños Productores en América Latina y en el Caribe y Alternativas de Solución"

GRUPO N°1

INTRODUCCION

El documento: "Problemas de Comercialización de los pequeños agricultores y alternativas de solución con la ayuda de Centrales de Servicio" presentado por los señores Morales y Pando del IICA ha sido tomado por el grupo 1 como marco de referencia. Hemos trabajado con este modelo de IICA y en él nos hemos planteado algunas interrogantes que consideramos fundamentales:

A. Si el modelo es completo o no desde el punto de vista conceptual.

Al respecto creemos:

1. Que los problemas de comercialización son un efecto más antes que una causa de los graves problemas estructurales económico-sociales que enfrenta Latinoamérica.

2. Aislar el problema "comercialización" de las otras variables, en especial de la variable "decisión política" es artificial e inútil. La comercialización es consecuencia del sistema de tenencia de la tierra, y de la concentración del poder político. Sin cambio del sistema de tenencia y sin la participación organizada del pueblo en el poder político no es posible la implementación de modelos aislados de comercialización que por más financiados que estén serán reabsorbidos por el sistema tradicional.

Surge la interrogante: Acaso lo único posible es entonces forjar el cambio social y político para luego llevar adelante este tipo de programas? Cabe cruzarse de brazos mientras tanto? Qué es lo que hay que hacer?

Creemos que se requiere implementar proyectos que sin descuidar la variable política y que con eficiencia técnica que origine un efecto multiplicador genere un robustecimiento del poder popular y una mayor participación de las mayorías en las decisiones y en los resultados del trabajo colectivo.

3. Condición fundamental es la de que estas organizaciones populares se inscriban dentro de la perspectiva del movimiento general de los trabajadores y que lejos de ser neutralizada políticamente se promueva en ellas su expresión política congruente con sus intereses. Los sectores sociales que pueden ser movilizados en este sentido deben ser promovidos preferentemente con proyectos eficientes incluidos los proyectos motivos de esta reunión: Comercialización.

4. Creemos que eso de conceder prioridad fundamental a los productores medios o pequeños que son susceptibles de producir excedentes comercializables es ya una opción política. De igual forma observamos que no se insiste lo suficiente en el modelo, en las posibilidades de intervenir con las organizaciones populares en la exportación, industrialización, en el comercio exterior. Debemos preguntarnos si lo que nos preocupa es solamente la racionalización del sistema de comercialización de productos de primera necesidad.

5. Otra variable que se consideró necesario tomar en cuenta en el modelo aún cuando tenga más que ver con la operatividad del mismo es la variable cultural. El modelo plantea la eliminación o restricción al mínimo de los intermediarios pero no toma en cuenta lo suficientemente la denominada "Inercia de la tradición", los lazos familiares y culturales tradicionales que constituyen la vértebra del sistema de comercialización que se trata de superar.

B. Si el mercado es aplicable a todos los países de América Latina:

Las formas asociativas tradicionales y la forma de organización cooperativa tienen connotaciones que se deberán tomar en cuenta en cada país o región. El nivel de integración cultural al que haya llegado un país, la infraestructura vial y de mercado existente debe ser tomada en cuenta para la aplicabilidad del modelo en cada país.

Si bien todos los gobiernos hablan de desarrollo integral y de mejoramiento del nivel de vida de la población, no todos o muy pocos estarían dispuestos a apoyar un modelo de comercialización que quite de las manos de los grupos dominantes la palanca fundamental a través de la cual se apropian de los excedentes producidos por el trabajo de la colectividad.

Se hizo necesario considerar los efectos de la aplicación del mercado en los distintos países de América Latina en lo que respecta a la problemática ocupacional por cuanto la irracionalidad del sistema tradicional de comercialización encierra las posibilidades de ocupación y subocupación de cuantiosa mano de obra que no ha podido ser absorbida por el sector secundario y que muy difícilmente podría ser absorbida por el nuevo sistema de comercialización.

Al hablar de los diferentes países de América Latina creemos que será necesario promover y fomentar organizaciones de productores de los distintos productos de exportación a nivel subregional y regional que podrían adquirir un peso decisivo en el mercado internacional manejado abusivamente por las transnacionales.

C. Puede ser llevada a la práctica la estrategia propuesta eliminando algunos de los componentes que parecen elementales? Cuáles son los componentes esenciales?

a. Verdadera decisión política del Gobierno de llevar a cabo la ejecución del modelo de comercialización.

- b. Lo más importante por cuanto inclusive condiciona a la primera la organización de los productores mediante grupos de autoayuda.
- c. Organización e instalación adecuada de los centros de acopio lo cual significa concentración de la oferta no solo territorial sino en cuanto a las decisiones fundamentales de la comercialización.
- d. Organización de los detallistas o minoristas. En este punto se deja anotado que inicialmente los productores organizados pueden comercializar con las instituciones consumidoras como fuerza pública, hospitales, comisariatos, centros educacionales, comerciantes mayoristas, cadenas de supermercados, etc. Posteriormente deberá fomentarse a través de las organizaciones barriales y populares en general, centros de abastecimiento, cooperativas de consumo y comisariatos populares.

Las actuales empresas de comercialización establecidas por algunos estados latinoamericanos, las mismas que cuentan ya con una notable infraestructura de silos, bodegas, etc. deberán ponerse al servicio de la implementación participativa de este modelo.

- D. Permite la actual organización institucional la aplicación de esta esta estrategia de comercialización?

Se notó en el grupo de que en principio no existe ningún gobierno latinoamericano que se oponga a la orientación popular o concretamente en este caso a la organización de los productores en cualquier caso. El problema surge cuando la organización popular adquiere cierto peso y capacidad de decisión que le permite competir con los grupos de presión económica que manejan los sistemas de comercialización y el poder.

En lo que respecta al comercio interior, es decir a la provisión del mercado interno la oposición de los grupos dominantes y consiguientemente las posibilidades de resistencia del sector oficial influenciados por estos grupos es menor. En lo que respecta al comercio exterior, a la exportación de productos primarios que muchas veces constituyen insumos para las grandes transnacionales de la industria alimenticia, la oposición será mucho mayor y los gobiernos podrían ser influenciados por ellas.

- E. Ventajas y desventajas del sistema de organización cooperativa para la aplicación de este modelo de comercialización frente a otros tipos de comercialización.

La cooperativa es un tipo de organización conocido con un marco legal preestablecido y con respaldo nacional e internacional.

Otros modelos de organización tradicional, aunque no cuenten con las ventajas anotadas, pueden resultar más eficientes en determinadas condiciones. Es necesario respetar las organizaciones existentes y en lo posible asegurar su participación en este tipo de programas de comercialización.

La inmensa mayoría de agricultores en América Latina no está todavía en condiciones de conformar cooperativas por lo que se hace necesario llevar adelante actividades de capacitación.

- F. Los servicios de comercialización que deben darse pueden o no ser prestados parcial o totalmente o por organizaciones de tercer o segundo grado.

Los servicios de asistencia técnica, información de mercado, transporte, tramitación de exportación, deben ser realizados preferentemente por las organizaciones de segundo y tercer grado.

En un principio se hace necesario para el asesoramiento y el subsidio o apoyo económico del Estado para que paulatinamente estas actividades pasen a manos de las organizaciones intermedias, siempre y cuando no se desliguen de la planificación nacional.

GRUPO N° 2

A. Desde una perspectiva global es pertinente plantearse algunas con si de ra cion es de carácter general sobre la metodología y forma de identificación de la "Problemática de Comercialización del Subsector de pequeños productores.

1. En la definición de la "problemática general" aparecen las cate gor ías de bajos niveles de ingreso y bajos niveles de bienestar, como los pro ble mas básicos del grupo del subsector de pequeños productores. En realidad estos aspectos conforman parte de un conjunto de efectos generados por la pre sen cia de una estructura agraria defectuosa, que en última instancia, con figu ra el comportamiento general. Esta variable además, no es posible separarla del análisis de la estructura del aparato industrial, financiero y del compor tamiento general del estado y de los diferentes procesos sociales que se vis lum bran en nuestros países.

2. América Latina es el resultado del desarrollo de todo un proceso histórico vinculado a la economía mundial. En el documento se hace abstrac ción de esta fenomenología y se analiza a nuestros países desde la perspecti va de una economía cerrada. Debería hacerse hincapié en aspectos como térmi nos de intercambio, comportamiento de la producción, determinación de precios, política agraria internacional, etc.

3. Al abordarse "la problemática de la estructura del sector público agropecuario en la comercialización" conviene reflexionar que los "modelos" de desarrollo explicitados en los planes generales de las décadas del 60 y 70 fueron de naturaleza "crecientista" y "desarrollista".

Al parecer, los dos modelos no han arrojado los modelos previstos en sus objetivos, no obstante, se insiste en retomar los objetivos desarro llistas como los orientadores generales de la nueva alternativa (propuesta) de comercialización.

4. Se considera que el análisis de las políticas gubernamentales es parcial. Se obvia el estudio de las políticas que hacen relación, y que de u na u otra manera tienen que ver, con la comercialización como las políticas regionales, de investigación de fomento, etc., medidas que por lo general es tuvieron destinadas a efectar los aspectos más fácilmente perceptibles, es de cir, los efectos y no las causas de la problemática agraria.

No debería excluirse del análisis una variable común del comporta miento del Estado para resolver los problemas nacionales, cual es, la preva lencia del inmediatismo sobre las políticas de largo y mediano plazo.

Bajo este análisis se considera que la comercialización debe ser vista, definida y considerada como parte de la problemática global con profun das raíces y se resiste a ser tratada independientemente de los demás secto res.

B. Esta estrategia puede llevarse a cabo siempre y cuando se tengan en cuenta entre otras las siguientes observaciones:

1. Debe considerarse cuál va a ser el mecanismo de formación de precios cuando la mayor parte del volumen comercializado se moviliza a través de los canales detallistas; adicionalmente la organización de productores prestará otros servicios orientados a la producción.

2. Si la producción que abastece el centro de consumo es generada en forma hegemónica funciona el sistema de cuotas para la fijación de precios, de lo contrario es inoperante por falta de control de los volúmenes de producción.

3. Es importante anotar que en el transcurso del análisis no se ha tenido en cuenta el comercio exterior y el deterioro de los términos de intercambio y balanza de pago que esto conlleva.

4. En el punto en que la estrategia plantea la no intervención del Estado en la compra, fijación de precios, manejo de stock, gestión en los centros de acopio, se considera que el Estado debe hacerlo y debe ser tratando de dar la mejor participación a las organizaciones de productores en la medida en que su crecimiento vertical se vaya consolidando.

5. En esta estrategia no se debe limitar el tamaño de la organización, se debe más bien propiciar el desarrollo de organizaciones en áreas y comunidades reducidas y rubros específicos que confronten una problemática similar.

Se estima que no debe restringirse la estrategia de producción microagrupación, por el contrario debería dejarse amplitud conforme a cada situación, región y país.

C. Si es factible aplicar en términos generales esta estrategia haciendo las adecuaciones pertinentes a cada país.

D. Los posibles canales directos de comercialización que consideramos factibles o en algunos casos los cuales actualmente funcionan en nuestros países son las siguientes:

- a) Productor - Mercado mayorista
- b) Productor - Productor mayorista
- c) Productor - Supermercado
- d) Productor - Agro-industria
- e) Productor - Exportador
- f) Productor - Consumidor-importador.

E. La modalidad organizativa debe responder a la idiosincrasia y al medio en el cual se encuentre el productor y debe aprovechar sus valores culturales y tradicionales, vale decir, si la modalidad fuese el cooperativismo, este debe adecuarse a nuevas realidades respectivas.

F. Los servicios de comercialización deben ajustarse a las necesidades locales y regionales, logrando responsabilizar a las organizaciones de 2° y 3er. grado en la medida en que ellos vayan adquiriendo madurez y consolidación.

GRUPO N° 3

INTRODUCCION

El documento presentado por el IICA contiene un análisis e identificación de la problemática de comercialización de los pequeños agricultores.

No obstante dado que se plantea como propósito general lograr el desarrollo rural, se hace indispensable introducir en este esquema otros elementos claves que caracterizan y tipifican, un objetivo de tal magnitud.

A nuestro juicio, hablar de desarrollo rural, significa hacer referencia a un aspecto del desarrollo global de un país.

Luego, en esta perspectiva, se hace necesario contar con algunas condiciones básicas a objeto de ejecutar los planes, programas y proyectos.

El rol del Estado en este proceso es de importancia, como también el de aquellas Instituciones, que efectúan programas de desarrollo.

En efecto, los múltiples problemas que a nivel de productores se observan nos permite visualizar que el modelo IICA requiere de una acción integral y coordinada pero dentro del contexto del Desarrollo integral de un país. Vale decir, que se haría necesaria una política directriz común de la contraparte que asegure ciertas condiciones básicas para el desenvolvimiento de los proyectos.

Estos programas deberían ser parte de un proceso de desarrollo que conlleve otras medidas y cambios en la Estructura.

Indudablemente que esta visión estructuralista del problema no es posible aplicarla a todos los niveles.

Por ende la estrategia debe ser distinta e intentar dentro de un modelo económico (x), programas y proyectos que ayuden a promover el sector rural (agropecuario).

Los programas insertos en este concepto deben realizar un corte para aplicar el modelo (a partir de condiciones dadas).

A pesar de no ser motivo de análisis el concepto de desarrollo integral, creemos indispensable, recalcar el marco referencial del modelo propuesto.

A. Análisis del Trabajo

1. El diagnóstico

En términos generales, estimamos que el diagnóstico refleja la realidad actual, del problema de comercialización a nivel latinoamericano.

Sin embargo, deseamos aportar algunos elementos que podrían ampliar el marco global del diagnóstico. Algunos de estos aspectos, han sido tratados en el trabajo del IICA, pero requerirían de una referencia más profunda en honor al proceso evaluativo posterior.

a. La cuestión costos

Específicamente recomendamos analizar con detenimiento el problema de costos, de producción, ya que tienen una incidencia directa en la fijación primaria de precios del productor al consumidor.

Como se alude en el propio trabajo, en relación a los factores tierra, capital, recursos, etc. El manejo y el uso racional-técnico de estos elementos, unidos a una asistencia técnica integral, son entre otros condicionantes del proceso productivo.

b. La identificación del problema

El problema básico es indudablemente los bajos niveles de ingreso de los productores agrícolas identificados.

Por lo tanto, con el fin de ser consecuentes con el diagnóstico, se debería fijar un objetivo central y que el modelo de comercialización fuese el medio o instrumento para un nivel superior de solución de problemas.

Es así, como del análisis del diagnóstico, podemos fijar una secuencia de causa y efecto.

Para demostrar esta situación se expone el siguiente ejemplo:

FIN DEL PROGRAMA: Mayor bienestar (o nivel) de la población rural. Afecta al modelo.

PROPOSITO : Nivel de ingresos aumentados.

PRODUCTOS : Sistema de comercialización operando.

LAS ACTIVIDADES Y/O INSUMOS: Las necesarias para el funcionamiento del sistema. Para un mejor análisis lógico se deberán fijar indicadores generales específicos.

Esta secuencia, nos permite situar el nivel del programa y ver en que medida sus alcances, pueden tener efectos y/o impacto (niveles) a partir de una "estructura dada".

2. La problemática general

Se debería clarificar, con mayor exactitud los problemas descritos en la página 7 del trabajo.

El problema A = Es consecuencia de una mala (o no) "organización" del productor.

El problema B = Estimamos es cuestión de bajos niveles de ingresos y por ende es una consecuencia.

El problema C = Es una mezcla de cuestiones estructurales de mercado y mala organización. Una consecuencia de los enunciados anteriormente.

El sentido de este análisis, es con el objeto de quitar claramente la problemática planteada.

Esto puede servir para definir "lo que queremos lograr" de lo que "podemos obtener".

3. La estrategia misma

Estimamos que una vez aclarado el propósito del programa general, cabría un análisis de la estrategia misma y el proceso (método) elaborado para su aplicación.

a. La organización del productor

Se hace necesario aludir en forma más directa al como se organizarán los productores. Se entiende que las características diferenciadas de los productores agrícolas de Latinoamérica son una fuerte condicionante.

La atomización del sector: Para los efectos de manejo comercial, empresarial, agrícola, etc. parecería adecuado definir el problema como el de una "organización reducida de pequeños agricultores".

Se debe intentar, de acuerdo a las condiciones de cada realidad, fijar un tamaño óptimo de estas estructuras.

b. La motivación

La proposición de trabajar en zonas agrícolas con villorrios o caseríos, implicaría una acción de educación y capacitación intensa. En especial, la fijación de una metodología para adultos.

Esta última necesidad, es dada las condiciones culturales y económicas (sociales) de los productores agrícolas (L.A.).

Introducir cambios tecnológicos, nuevos cultivos y otros para asegurar una producción que se comercialice a través del sistema requiere de un período largo de aprendizaje.

En especial, cuando se pretende organizar empresas de auto-gestión a niveles de base, segundo y tercer grado.

c. El Detallista

Enfasis mayor debería ponerse al (como y quien) organiza el detallista. Pero particularmente al fijar las instancias de participación y coordinación con el productor y definir las reglas del juego en el proceso comercial (esquema).

d. La Producción

A manera de sugerencia, podría considerarse como de vital importancia la planificación de la producción. En cuanto a que un uso irracional de los factores y recursos incidirá directamente en la producción.

Dado que se aprovechará una economía de escala (poder vendedor) este hecho adquiere vigencia (poder comprador).

Diferentes intentos de acercamiento productor-consumidor han visto fracasada sus aspiraciones al no poder cumplir las demandas contratadas.

e. Estrategias

La estrategia puede ser aplicada en los diferentes países latinoamericanos. Creemos que, algunos países en especial serían beneficiados positivamente con este modelo.

En el caso de Bolivia y Chile, donde la estructura de mercado está altamente atomizada.

f. Canales

Los canales más adecuados pueden ser:

- El Estado y
- Instituciones Privadas de Apoyo al sector (ej. Movimientos Cooperativos, Fundaciones de Desarrollo, etc.)

De preferencia en aquellos países que han habido reformas agrarias y que no han podido avanzar en el problema de la comercialización convirtiéndose en serios "cuellos de botella" que impiden el desarrollo del sector.

g. El Cooperativismo

Se hace necesario tipificar claramente los movimientos cooperativos de Latinoamérica.

La concepción "ideal del cooperativismo Rochdeliano" ha ido variando durante su proceso de desarrollo.

Existen movimientos cooperativos que pueden asumir estas responsabilidades.

Sin embargo, también se reconocen que hay otro tipo de organizaciones de autogestión capaces de afrontar la problemática.

Estructuras viables, para el desarrollo del modelo, deberían tener las características siguientes:

- a. Democrático y participativo.
- b. Grupos homogéneos
- c. Objetivos económico-sociales
- d. Eficiencia empresarial.

h. Servicios

Estimamos que debe haber una integración total de servicios entre ambas organizaciones (local, regional y nacional).

Esta necesaria fusión productor-detallista es producto de las múltiples relaciones que existen. Criterio de identidad.

Cadenas de detallistas adquieren productos y proveen de insumos. A su vez productores venden con sus cosechas y adquieren sus insumos y otros a los detallistas.

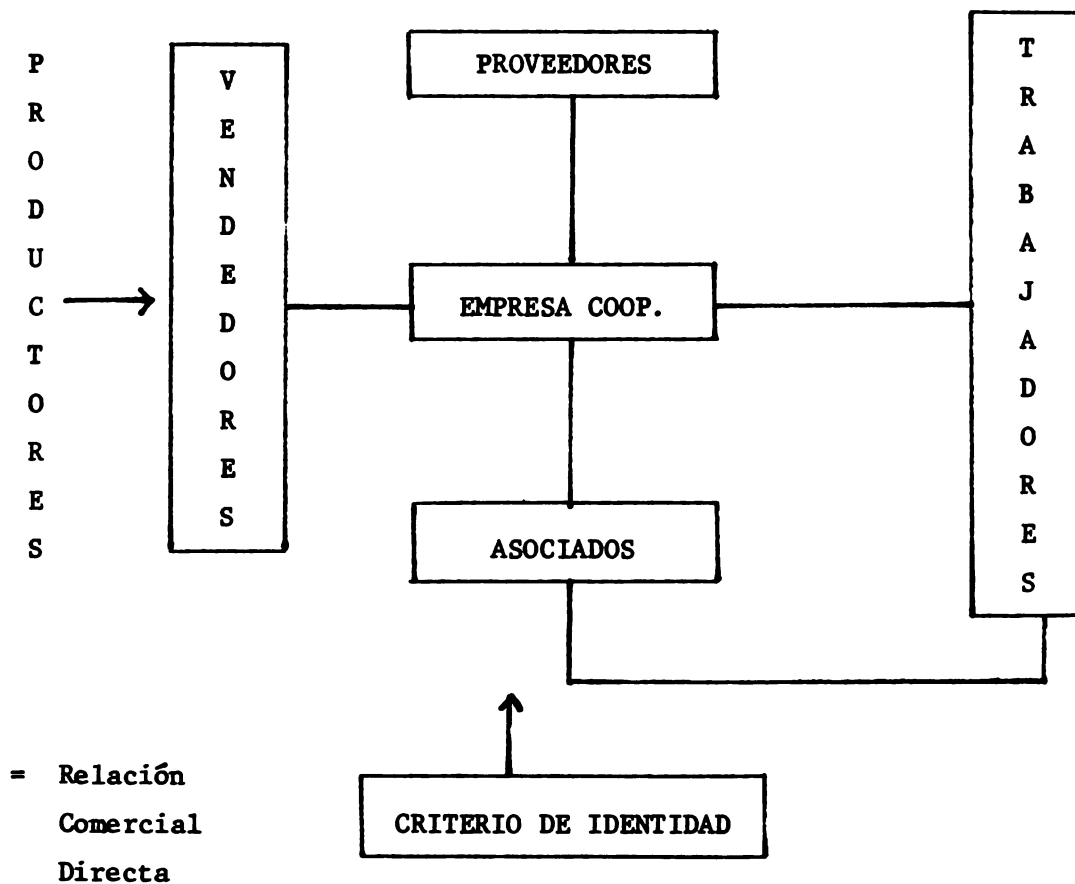
Un esquema adecuado y donde ambos tengan una integración con participación e intereses comunes se dan en una organización cooperativa.

Juega un rol importante el Estado y el movimiento cooperativo. La organización debería entregar diferentes servicios: A.F., créditos, capacitación, comercialización, etc.

Estos servicios nacen como producto de los mayores ingresos obtenidos y que deberán invertirse una parte de ellos en propio beneficio de los asociados.

Ejemplo:

(D E T A L L I S T A S)



GRUPO N° 4

A. METODOLOGIA

La Comisión se abordó al estudio y análisis de la ponencia presentada por IICA, considerando dos aspectos fundamentales:

1. El diagnóstico básico general expuesto como condicionante de la estrategia presentada como alternativa de solución a los problemas de la comercialización.
2. La estrategia específica de solución a un sistema tradicional centralizado que presenta el diagnóstico elaborado.

B. OBSERVACIONES

Al partir del supuesto analítico de las limitantes campesinas, condicionantes de su falta de desarrollo, que inciden en la elaboración de un plan de comercialización, hemos concordado con la afirmación de que los factores tierra, capital y tecnología son los elementos que provocan el bajo nivel de ingresos como consecuencia, la falta de bienestar, elementos condicionantes del desarrollo de los pequeños productores, los que no pueden ser abstraídos en un plan de comercialización.

Frente a esta situación hemos estimado que son éstos los sujetos de un programa especial de comercialización. Este programa debe estar encausado hacia los generadores de excedentes agrícolas, entendiendo por estos últimos la producción total de la unidad productora deducidos el consumo interno de ella o autoconsumo.

En esta perspectiva se ha efectuado un segundo análisis desde dos perspectivas diferentes:

1. Desde un punto de vista subjetivo se advierte que en los grupos de pequeños productores es más frecuente observar una falta de conciencia de su propia problemática, la cual condiciona las acciones de desarrollo, tales como: consolidación de organizaciones y por ende la búsqueda de alternativas que el mercado puede ofrecer para su beneficio.
2. Frente a las estructuras de los mercados, los pequeños productores carecen de poder de decisión en la formación de los precios así como del poder de negociación.

Las consideraciones expresadas fueron caracterizadas como las causas principales que provocan la poca o mala penetración eficaz en los mercados y que deben tenerse presente en la elaboración de un plan de comercialización.

Frente a la caracterización del mercado, el sistema centralizado ha sido una de las causas de la marginalidad de los pequeños productores, al no

permitírseles su incorporación directa en ellos. Al encontrarse el centro de poder en el sector mayorista se va disminuyendo proporcionalmente las posibilidades de penetración del pequeño productor en los mercados y en la formación de los precios, y en su participación en el precio final. De esta forma nos parece imprescindible que los pequeños productores tengan efectivas posibilidades de participación en la formación de los precios en el mercado consumidor, a través de la creación de mecanismos de negociación. Esto se lo dará mejor en la medida de ir transfiriendo progresivamente un mayor valor agregado a la producción a nivel de los productores. De esta forma se rá posible lograr precios estables para el consumidor e ingresos estables para una adecuada planificación a los productores con la consecuente estabilidad en los márgenes de comercialización.

La transición de un modelo centralizado a un descentralizado permitirá establecer nexos directos entre los puntos de concentración de la demanda y la oferta lo que constituye un indicador importante para el productor a fin de organizar su producción en cuanto a calidad y cantidad. Estas consideraciones se presentan con expectativas favorables en un sistema descentralizado, el que al provocar un desplazamiento del centro del poder (del mayorista al minorista) provoca una cierta atomización del mercado, lo que debe llamar la atención de como se va a resolver el manejo posterior por parte del sistema. En esta perspectiva puede jugar un rol importante la integración horizontal con otras centrales de servicio.

El sector público agropecuario: como estructura de fijación de políticas sectoriales debe elaborar programas específicos de comercialización, a fin de asegurar el adecuado abastecimiento de la población, asegurar el abastecimiento del insumo agrícola y mejorar los términos de intercambio con fines benéficos al pequeño productor y consumidor marginal. Hemos entendido que estas consideraciones son condiciones básicas para el logro de un desarrollo de los estratos marginados (rural o urbano), siendo éstos los sujetos prioritarios en una política de desarrollo. Dado el hecho que existe una escasez de tales programas, derivados de las mejores posibilidades de ingerencia que tienen ciertos centros de poder y de la carencia de alternativas de los campesinos, se hace necesario el establecimiento de lineamientos programáticos integrales con activa participación de organizaciones autogestionadas (CS), en una perspectiva de integración de todos los actores.

Es necesario recalcar el desamparo de los pequeños productores frente a algunas políticas establecidas por el sector público, los demás no han sido beneficiados, debido a objetivos generalmente productivistas. Son elementos condicionantes negativos para lograr el crecimiento del pequeño productor y como consecuencia un determinado desarrollo: la ausencia de políticas de fomento a productos de consumo habitual que benefician a campesinos; el fomento de exportaciones que benefician principalmente al gran productor; la ausencia de barreras que defiendan al pequeño productor frente a la competencia internacional; la falta de políticas que favorezcan a los sectores marginados; la capacidad del productor de sostenimiento de su producción frente al reto de ciertas políticas de gobierno; las discrepancias producidas al fijarse políticas de precios frente a algunos productos.

Por otra parte dado que los gobiernos, por razones estratégicas o políticas, establecen ciertos objetivos básicos, al margen del productor a fin de

de satisfacer las demandas del consumidor, promocionando ciertos cultivos, generando una subyugación del productor. De esta forma se justifica la necesidad de generar un cambio importante, lo que es posible a partir de organizaciones autogestionadas, con suficiente poder de negociación tanto institucional como a nivel de productor.

La necesidad de establecer una determinada estrategia, lleva implícita la decisión de desarrollar la organización de los productores pequeños para poder enfrentar la nueva situación y contar con el poder de oferta necesario. Se deberán establecer servicios auxiliares a fin de lograr una llegada al mercado con mayores facilidades y así desarrollar un canal directo de comercialización. Los subprogramas de promoción de las organizaciones y formación de centros de acopio, como los servicios necesarios de información de mercados, serán elementos adicionales necesarios para una adecuada llegada a los mercados detallistas y satisfacer así la demanda organizada. Queda por discutir la participación de las organizaciones de segundo grado en la prestación de los servicios auxiliares que corrientemente son prestados por el sector público.

GRUPO N° 5

A. El modelo es particularmente aplicable en países con un porcentaje alto de población urbana. Tal vez no funcionaría en un país con un alto porcentaje de población rural.

B. El modelo parece ser más fácilmente aplicable para los productos hortifrutícolas o de mercado interno. Se hace difícil su aplicación para los productos de exportación.

C. En el modelo, la participación de los productores aparece sólo a nivel de los centros de acopio, pero está excluida de las decisiones políticas en la implementación del modelo (en doble línea en el gráfico N°2). Por lo tanto será difícil obtener su apoyo, reconocido como esencial, para que el Estado pueda implementarlo.

D. Se supone que el Estado está dispuesto a tomar la decisión de implementar el modelo. Esto no siempre es así. También se supone que el productor se responsabilizará del modelo cuando éste puede no ser el caso si no participa en la programación inicial. Aún más tampoco es frecuente encontrar dispuestos a organizar a los productores.

E. El modelo plantea que el productor organizado asume las funciones de mayorero. También podría plantearse de que esa función sea asumida por consumidores o detallistas organizados.

F. Creemos necesario reafirmar la importancia de la organización de los productores, ya que la modernización de la comercialización no implica necesariamente un mayor ingreso para el productor si él no tiene el poder suficiente para captar el excedente generado por esta modernización.

G. Para constituir centros de acopio o agroindustrias, se precisan realizar inversiones. No está claro quién proveerá el capital necesario.

H. En Brasil, ante la desaparición del sector mayorista que se transforma en supermercado, el gobierno, para garantizar la compra directa del producto del pequeño productor y su transferencia directa al detallista en la periferia urbana, ha tomado a su cargo una parte de la comercialización.

En el Paraguay la exportación de soja está cupificada y se favorece a las organizaciones de pequeños productores al distribuir estos cupos.

En Ecuador al pequeño productor se le facilita sitios de expendio en los mercados principales urbanos.

I. La cooperativa permite todo tipo de participación y todas las modalidades de participación. También se permiten una racionalidad empresarial. Permiten que los excedentes reviertan al productor. Es la forma más reconocida por el gobierno. Tiene posibilidades de autofinanciamiento y de tener acceso a formas generales de asistencia.

En determinadas regiones puede ser necesario crear organizaciones asociativas que tengan en cuenta los valores culturales de la región que pueden no coincidir con los valores cooperativistas.

Hay países en los cuales las cooperativas se han desacreditado.

J. La prestación de los servicios de comercialización por parte de las organizaciones de productores no es una posibilidad sino una condición necesaria.

VI. RESUMEN DEL SEMINARIO SOBRE ORGANIZACIONES DE AUTOAYUDA Y CENTRALES DE SERVICIOS

Theo Berthold*

ANTECEDENTES

La Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) en colaboración con el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y con la Federación de Cooperativas de Producción del Paraguay (FECOPROD) asistida por la Fundación Konrad Adenauer, llevó a cabo, del 13 al 25 de noviembre de 1978, un Seminario sobre "Organizaciones de Autoayuda y Centrales de Servicios". En este Seminario participaron técnicos de Organizaciones de Autoayuda (OA) y de Centrales de Servicios (CS) procedentes de diez países de América del Sur y del Caribe. Además estuvo representado el IICA con casi todos sus expertos involucrados en el asesoramiento de proyectos en los diferentes países latinoamericanos o en programas científicos del sector respectivo. De esta manera el Seminario provocó un intercambio fructífero de experiencias e ideas entre los técnicos de base y aquellos que trabajan en el nivel del Gobierno.

La temática del Seminario resultó de reuniones similares de los años anteriores auspiciadas por parte de la DSE y el IICA donde se reconoció la creciente importancia de las organizaciones de fomento en cuanto a la comercialización para el proceso de desarrollo socio-económico de los pequeños agricultores de América Latina. De allí se derivó entonces el objetivo del Seminario que consistió en analizar -a la luz de experiencias y ejemplos concretos- el trabajo que realizan las CS, privadas y públicas, en el dominio de la comercialización de productos agropecuarios de las asociaciones campesinas. Mediante este análisis se intenta llegar a criterios sistematizados en torno a los siguientes aspectos relacionados con la comercialización:

- Exigencias que se les plantean a las CS
- Estructura organizativa y modo de trabajo de las CS
- Resultados y dificultades de tales actividades de fomento, y
- Consolidación financiera e integración institucional de las CS

La metodología del Seminario se basó en la activa participación de todos los participantes y tuvo como objeto llegar a una síntesis entre la práctica y la teoría. En consecuencia la labor se desarrolló en las siguientes formas:

* Consultor de la DSE

- Presentación de informes y su discusión en sesión plenaria
- Discusión de temas específicos en sesiones de grupos de trabajo con elaboración de documentos respectivos
- Visitas de OA en el campo del Paraguay
- Discusión de los resultados de los grupos de trabajo en sesiones plenarios.

Todos los trabajos programados fueron realizados sin mayores incidentes. Los participantes en casi su totalidad mostraron un interés activo y contribuyeron con los medios a su alcance al éxito del certamen. En una actividad conexas con el Seminario, la discusión de los resultados ante un grupo de técnicos bolivianos en La Paz, dejó algo que desear en cuanto a la participación local y organización. 1/

Aparte de eso, es claro que un seminario de esta envergadura reúne gente de distintos ambientes, culturas, niveles y tareas profesionales. Estuvieron presentes, por ejemplo, técnicos que asisten a campesinos en la venta de una bolsita de frijol al lado de un representante de una asociación cooperativista que exporta más de un millón de toneladas de trigo por año.

Las diferencias mencionadas se reflejaron naturalmente en las ponencias e informes de los invitados al Seminario que, en general, no aportaron mucho al temario central.

El presente resumen no pretende de ser un protocolo del Seminario, más bien quiere dar una sistematización del complejo de problemas abordados. Se divide en cuatro partes principales que son:

- A. Análisis de trabajos de CS en varios países latinoamericanos,
- B. Evaluación del modelo de comercialización del IICA,
- C. Problemática de comercialización mediante OA y CS, y
- D. Conclusiones finales.

Antes de entrar en los detalles del Seminario parece oportuno clarificar los términos que más se usan:

- CS: Institución cuya función principal es fomentar a otras asociaciones o personas en tareas que éstas no o todavía no pueden realizar por falta de recursos humanos y/o financieros.
- OA: Asociaciones privadas de personas con el fin de mejorar su situación socio-económica mediante acciones comunes y constructivas con respecto a la producción y la comercialización, principalmente.

Pequeño agricultor: características generales son:

1/ La sesión en La Paz coincidió además con un cambio imprevisto del Gobierno del país anfitrión.

- economía a escala familiar
- producción con pequeños excedentes
- superficie de explotación limitada,
- mano de obra abundante (en el promedio del año),
- precaria capacidad de ahorro.

Comercialización: actividades relacionadas con la compra y venta, el transporte, la transformación y distribución de productos e insumos.

A. Análisis de trabajos de CS en varios países latinoamericanos

La mayoría de los participantes pronunció un discurso sobre la CS con la cual están relacionados en su trabajo profesional. Los textos completos de dichas exposiciones están incluidos en este informe y no necesitan ser resumidos otra vez. Están comprendidas 15 CS, de las cuales cinco trabajan a nivel de Gobierno (de éstas, cuatro apoyadas por el IICA), siete a nivel de OA y las tres restantes son de otras instituciones privadas. Las actividades se concentran en la búsqueda de soluciones para problemas específicos o cuellos de botella de grupos marginados hasta la elaboración e implementación de sistemas que comprenden todo el país (en los casos de CS gubernamentales principalmente). Los grupos meta son en general los pequeños agricultores organizados en asociaciones o los que deben organizarse. Una CS se especializó en la promoción de las esposas e hijas de pequeños agricultores.

Una gran parte de los programas analizados -como también las CS- se inició durante los años recién pasados o están aún en estado de proyecto. En fin, en muchos países no se dispone de una gran experiencia con CS que se dedican debidamente a los pequeños agricultores. Por ende no se permite evaluar los resultados en forma global ya que se mezclan muchas veces intenciones con éxito inicial. Sin embargo, hay CS que lograron sustanciales mejoras en la comercialización de insumos y de productos agropecuarios, la entrega de créditos o la promoción de asociaciones entre los campesinos.

Entre las definiciones o problemas que se enfrentan con las CS caben mencionar la falta de infraestructura (vial y de mercado), escasez de recursos financieros y el bajo nivel educativo de los pequeños agricultores (factor humano). Las CS con más experiencia o tradición práctica lamentan también el problema de que las políticas de los Gobiernos no favorecieron mucho a los intereses de los campesinos.

B. Evaluación del modelo de comercialización del IICA

1. Caracterización del modelo

Los representantes de la Central del IICA en Costa Rica expusieron en el Seminario un modelo de comercialización que forma parte del presente informe. El modelo fue sometido a la consideración profunda de los participantes que le evaluaron en cinco grupos de trabajo. En seguida, resumidas las ideas del IICA sobre la comercialización antes de dar los resultados de las discusiones.

Según el análisis del IICA, las medidas tomadas hasta la fecha para mejorar la comercialización en América Latina no ayudaron mucho a los pequeños sino a los grandes agricultores. El subsector de los pequeños se caracteriza hoy día como antes por:

- bajos niveles de ingreso
- bajos niveles de bienestar

La comercialización agrícola dentro de este subsector es bastante deficiente fundamentalmente por la atomización de la producción y la falta de conciencia de la problemática por parte de los pequeños productores. El sistema tradicional de comercialización es centralizado a nivel del mercado urbano donde los mayoristas forman los precios. En este sistema los campesinos sufren de problemas en relación:

- a la baja capacidad de negociación
- al consumo de bienes y servicios en el medio rural
- a la falta de participación en el valor final de los productos.

Frente a esta situación el IICA cambia el enfoque de su modelo favoreciendo una política desarrollista en lugar de la tradicional política productivista para el subsector. La estrategia sugerida no considera ni los grandes productores ni los muy pequeños. Se parte del supuesto de que los minifundistas no producen excedentes para el mercado y sus deficiencias principales se ve en la falta de tierra como también en la alimentación.

El modelo da preferencia a productos hortifrutícolas, vale decir a productos perecederos y en general la estrategia se basa en:

- la organización de los pequeños agricultores con el fin de obtener poder de oferta
- la provisión de infraestructura (centros de acopio, plantas agroindustriales) a estas organizaciones.
- el desarrollo de un canal directo de comercialización entre las organizaciones de los productores y los puntos de concentración de demanda detallista, y
- el fomento hacia la creación de un sistema de detallistas organizados (cadenas voluntarias, etc.)

Según la estrategia del IICA, el Gobierno, a través de sus instituciones especializadas, tiene que ejercer importantes funciones tales como las referentes al análisis de mercado, información de precios, planificación de producción y promoción de asociaciones de productores y detallistas. El apoyo estatal para las organizaciones no significaría nunca que el Gobierno compraría productos o intervendría en la gestión de ellas. Las organizaciones de base tendrían que unirse en federaciones de segundo grado que se encargarían de la administración de los centros de acopio y las CS. Al nivel nacional se formaría una organización de tercer grado.

2. Consideraciones sobre la base conceptual

El modelo del IICA requiere para su realización una acción integral y coordinada. Pero esta acción debe ser llevada a cabo en el contexto de desarrollo integral de un país en los problemas de comercialización sin

cambiar el sistema político tradicional. Debe variarse todo el comportamiento del Estado para atacar las causas de los problemas nacionales y poner políticas de largo y mediano plazo donde siempre prevaleció un inmediatismo. Así la comercialización debe ser vista, definida y considerada como parte de la problemática global con profundas raíces no independientemente de otros sectores.

Además se busca con el modelo una solución para el mercado interno de cada país sin tomar en cuenta los aspectos del comercio exterior. La política de comercialización de cualquier Gobierno debe prestar su atención también a los términos de intercambio, la determinación de los precios en los mercados internacionales y la política agraria internacional. En este sentido el modelo es incompleto.

En las discusiones en La Paz/Bolivia, un país con una gran cantidad de minifundistas, surgió la observación que el concepto del IICA debería ser más amplio y permitir que se incluya también los minifundistas que producen algunos -aunque sean muy pequeños- excedentes. 1/

Los campesinos sí pueden ser muy pobres pero en casi ninguna parte viven en condiciones de absoluta subsistencia. En su totalidad son grandes consumidores de muchas mercaderías como sal, aceite, jabón, kerosene, etc. Para la solución de esta problemática hace falta una decisión política y una organización que se preocupe del suministro de artículos de consumo y de insumos así como de la comercialización de los pequeños excedentes producidos. Complejos de 15.000 a 20.000 minifundistas serán unidades empresariales para remediar muchos problemas.

3. Evaluación de la estrategia

La estrategia concebida para la implantación del nuevo modelo de comercialización tiene algunos puntos críticos detallados en los resultados de los grupos de trabajo al respecto, que tocamos a continuación. La organización de los pequeños agricultores es una de las condiciones fundamentales del modelo. En vista de su importancia central falta aludir en forma más directa al cómo se organizarán los campesinos.

La labor de introducir innovaciones sociales requiere un largo período de aprendizaje especialmente cuando se trata de organizar empresas de autogestión a nivel de base, de segundo y de tercer grado. Incluso muchas veces hace falta comenzar con una campaña de motivación y continuar con una intensa acción de educación y capacitación. A este respecto valdría la pena elaborar una metodología para el trabajo especialmente con adultos.

La realización del modelo, de otra parte, implica inversiones de gran escala en particular para obras de infraestructura, como por ejemplo,

1/ Se anotó que la reforma agraria en Bolivia (1952/53) no era la única y simple razón para el nacimiento del minifundismo; más bien es una falla de los Gobiernos que posteriormente no prestaron debida atención a los pequeños agricultores.

caminos, centros de acopio y agroindustrias. En el modelo no está claro quién financia estas inversiones necesarias.

El modelo plantea además la eliminación o restricción de los intermediarios que existen en los sistemas actuales. Con eso se toca a dos aspectos sociales con implicaciones que no son de una solución simple. De un lado, es necesario romper lazos familiares y culturales tradicionales lo que implica una lucha contra la "inercia de la tradición". De otro lado desaparecería con la irracionalidad del tradicional sistema de comercialización una posibilidad ocupacional para muchas personas sin ofrecer al mismo tiempo otro empleo.

Igualmente se pregunta ¿Cuál va a ser el mecanismo para determinar los precios cuando la mayor parte de la producción se comercializa a través de canales detallistas previsto en el modelo descentralizado? En este contexto se muestra la vital importancia de una buena planificación de la producción y eventualmente de un sistema de cuotas en la comercialización. Pero no hay que despertar ilusiones en cuanto a las dificultades de poner en práctica estas sugerencias. Además requiere el modelo la eficiente organización de los detallistas y su coordinación permanente con las asociaciones de los productores.

4. Aspectos organizativos

También en el campo organizativo el modelo contiene problemas que merecen ser sometidos a la consideración. Generalmente se puede esperar que ningún gobierno se oponga a la asociación de pequeños agricultores. Las dificultades surgen cuando esa organización adquiere cierto peso y capacidad de decisión que le permita competir con los grupos tradicionales de poder. La oposición de los grupos dominantes va ser menor si la comercialización se restringe en el mercado interno y va a ser mucho mayor tan pronto se trate de entrar en el comercio exterior.

Por lo común los gobiernos favorecen a los consumidores a costa de los productores atomizados en el campo. Un cambio fundamental puede generarse a partir de organizaciones autogestionarias con suficiente poder de negociación. Las cooperativas u otros tipos de organización pueden afrontar la problemática e implantar el modelo cuando cumplen en su estructura interna con las siguientes características:

- Democrática y participativa
- Homogeneidad de los socios en los grupos
- Objetivos socio-económicos, y
- Eficiencia empresarial

La cooperativa tiene la ventaja de ser un tipo de organización conocido con marco legal y amplio respaldo que permite además todo tipo de participación. Sin embargo, es imprescindible respetar en determinadas regiones otras formas que toman en cuenta valores culturales y tradicionales que no pueden coincidir con los valores cooperativistas. Adicionalmente merece ser mencionado aquí que hay una serie de casos en los cuales se han desacreditado las cooperativas o donde la jerarquía ya no cuenta con un contacto vivo con la base.

Correspondiendo a lo arriba dicho, tenemos que subrayar una vez más la necesidad de actividades de capacitación continua en el campo de organización, en vista de que la gran mayoría de agricultores latinoamericanos no está todavía en condiciones de conformar cooperativas.

C. Comercialización mediante OA y CS

1. Introducción

En el modelo del IICA destacó la importancia de la OA y CS en el proceso de cambios estructurales a favor de los pequeños agricultores. El Seminario se dedicó intensamente a la naturaleza y al rol de la OA y de la CS y elaboró en cuatro grupos de trabajo un Documento de Síntesis que sirve de base para este capítulo.

Mediante las OA y CS se busca ubicar el pequeño agricultor en un marco más amplio del desarrollo integrado rural. Con un ejemplo histórico queremos ilustrar la justificación de la exigencia de hacerle participar en las varias etapas de la comercialización. En los Estados Unidos de América se disminuyó entre 1910 y 1965 la parte relativa de la producción agropecuaria en el "complejo agrícola" (agribusiness) del 54% al 11%. 1/

Participación en el complejo agrícola (en porcentaje) E.E.U.U.

Concepto	Año 1910	Año 1965
Insumos	11	21
Producción	54	11
Comercialización (Almacenam., procesamiento, distribución)	35	68
Complejo Agrícola	100	100

De eso resulta la necesidad de que los productores forman fuertes asociaciones capaces de entrar en los sectores ubicados antes y después de la nueva producción agropecuaria, como es el caso en regiones de más tradición cooperativista. Para tal paso todavía no es demasiado tarde en vista del alto porcentaje de la producción que pasa directamente (sin ser elaborada) del agricultor al mercado final en los países en vías de desarrollo. En Brasil se calcula un 65% de la producción agropecuaria que pasa directamente al mercado final comparando con el 28% en la República federal de Alemania o el sólo 12% en los Estados Unidos. Por lo tanto parece clara la meta. Lo que hace falta es la búsqueda y el empleo respectivo de instrumentos aptos para el acercamiento a la meta.

1/ Lauschner, Roque. Agribusiness y el desarrollo de América Latina, Santiago de Chile, 1975.

2. Componentes básicos para la reestructuración

La reestructuración del subsector de los pequeños agricultores con el fin de mejorar eficazmente su posición en el proceso de comercialización estriba en tres componentes básicos:

- OA como sujeto del proceso de producción y comercialización
- CS como institución de fomento y
- el Gobierno como poder decisivo de la política global. El orden de mencionar los componentes no significa ninguna jerarquía. Más bien deben ser relacionados entre sí por una estrecha coordinación o integración favorablemente en base de una planificación consistente y global o un concepto general. La participación de pequeños agricultores en la programación inicial podría crear las condiciones para una mejor coordinación en el campo. 1/

a. Organización de autoayuda

La debida organización de los pequeños agricultores es una de las medidas más efectivas para mejorar la comercialización. El proceso mismo de la organización se inicia pragmáticamente con comités reducidos con enfoque integral y no solamente de comercialización. La eliminación del individualismo exagerado y de la desconfianza, la motivación y la capacitación no dejan esperar un éxito a corto plazo. Pero una adecuada forma asociativa permite ya en un estado temprano un desencadenamiento de energías creativas de los participantes y servicios valiosos para el bienestar común. Por ende, las formas asociativas tanto horizontal como verticalmente deben ser abiertas a las particularidades de cada lugar.

b. Central de servicios

Las CS deben ofrecer un apoyo sin reserva a las OA bajo la condición de no crear una dependencia al servicio prestado (salvo referente a servicios especiales que está fuera del alcance de las OA., e.g. información de precios internacionales). No obstante se debe admitir en la realidad que las OA recién formadas y débiles necesitan una asistencia continuada durante mucho tiempo para sobrevivir y consolidarse bien. Como servicios ofrecidos más frecuentemente por las CS cuentan:

- formación o promoción organizativa
- capacitación social y técnica,
- asistencia crediticia
- asistencia técnica, y
- (en menor grado) asistencia en la comercialización.

Las CS de su lado requieren a menudo en un principio, un apoyo por parte del Gobierno.

1/ En Ecuador trata el MAG de involucrar los campesinos en el proceso de Planificación, lo que también se intenta en el Perú (COMAIZ)

c. Rol del Gobierno

El Gobierno debe establecer la política global que orienta las decisiones y acciones de las OA y CS. Un apoyo más directo hace falta en muchas partes donde se trata de iniciar el desarrollo con la participación de pequeños productores que no disponen de ninguna estructura organizativa. Teóricamente podría el Estado crear una CS y entregarla paso por paso a las OA, pero parece que a este respecto todavía no existe mucha experiencia positiva. De todos modos no se recomienda que funcionarios del Estado asuman el liderazgo en las OA.

Normalmente presta el Gobierno ya un gran servicio al subsector de los campesinos cuando él:

- incentiva la producción en función del desarrollo de la infraestructura nacional, y
- fiscaliza el proceso de la producción y comercialización, compatibilizando las necesidades del productor con las del consumidor.

3. Funcionamiento de CS

a. Aspectos institucionales

Las CS que prestan su apoyo a los pequeños agricultores pueden ser clasificados en tres tipos de acuerdo con el organismo que se responsabiliza de ellas o el derecho que las rige: (CS a nivel de:)

- Estado, regidas por el derecho público
- OA, regidas por el derecho comercial
- Instituciones privadas, regidas por el derecho civil.

Ningún tipo de CS por sí solo puede satisfacer todas las necesidades de los campesinos. Por eso es indispensable la coordinación entre ellas, aún siendo la CS del Estado sujeto a variaciones de las políticas de los Gobiernos que implica repercusiones sobre las otras CS que normalmente parecen ser más estables.

En líneas generales podría avanzar la coordinación de los tres tipos según las siguientes etapas:

- Etapas 1: formación o desarrollo incipiente del conjunto de los tres tipos.
- Etapas 2: Fomentar la asociación de base a fin que obtengan mayor representatividad
- Etapas 3: Ampliar la cobertura espacial y sectorial de las CS estatales y privadas.

En el seminario fueron analizadas las actividades de los tres tipos de CS en los países latinoamericanos, en virtud de ocho variables. Del análisis resulta que:

- Las CS están más orientadas hacia la producción que hacia la comercialización

- son las CS privadas que se preocupan en primer lugar de los pequeños agricultores.
- Las CS estatales están en general especializadas en cereales.
- Las CS estatales y de OA disponen de una gama más amplia de servicios en comparación con las CS privadas.

b. Aspectos financieros

Como no se puede aislar los problemas de comercialización de la problemática general del subsector de los pequeños agricultores así habría que ver también los aspectos financieros de la CS en el contexto global caracterizado por:

- falta de planificación de la producción
- inestabilidad de los precios agropecuarios y
- falta de supervisión y control de crédito, etc.

Aquí sin embargo se discute sólo los problemas directamente relacionados con las CS, más posibles soluciones.

Para la implantación y puesta en marcha de las CS hace falta notables inversiones físicas como en recursos humanos. En vista de la escasez de capital se exige una debida racionalización en esas inversiones para la infraestructura de comercialización. Además debe ayudar el Gobierno a las CS no estatales en la etapa inicial con servicios fundamentales (promoción, información, etc).

Durante las primeras etapas las CS generalmente disponen de una reducida capacidad de ahorro con la consecuente dificultad del autofinanciamiento y por ende de un difícil acceso al crédito ordinario. Frente a estas deficiencias debe ayudar también el Gobierno con líneas especiales de crédito para las inversiones físicas ^{1/} y los requerimientos de capital de trabajo de las CS. Posteriormente las CS podrán recurrir a la autofinanciación mediante varios métodos de capitalización (e.g. con retenciones sobre las ventas o pago con bonos negociables).

Como consecuencia de relaciones crediticias entre los productores y las bancas ordinarias como los patrones tradicionales (acopiadores o camioneros que adelantan dinero o mercadería antes de la cosecha) existen dependencias económicas. Se piensa romperlas mediante la creación de organismos financieros con objetivos afines a las CS. Con el objetivo de liberar los pequeños productores definitivamente hace falta proveer igualmente en esta línea créditos para propósitos de subsistencia de la familia del campesino en el período entre la siembra y la comercialización de los productos.

En la práctica se observa fallas en el reembolso o demoras en el pago de los créditos por parte de los pequeños productores después de la cosecha. Referente a este problema se sugiere:

^{1/} Después de una discusión sobre el punto, la mayoría de los participantes del Seminario estuvo de acuerdo que no conviene que el Gobierno entregue toda la infraestructura a las CS en usufructo gratuito. De esta manera no se garantizaría el uso eficiente de la infraestructura.

- contratos entre los prestatarios y la CS sobre la comercialización de los productos, y
- créditos a grupos solidarios aprovechando la presión social entre los socios.

La eficiencia real de tales métodos queda cuestionable cuando no se desarrolla al mismo tiempo el espíritu cooperativista de los prestatarios.

Otro complejo problema consiste en la colisión de intereses entre la CS y los productores. Las divergencias surgen con respecto a la política directa de los precios, mientras que a largo plazo los intereses de ambas partes son conformes. Las razones son simples porque los agricultores, por una parte, están interesados en mayores precios en la venta de sus productos y menores precios en la compra de sus insumos. Sin embargo, por otra, se necesita una política contraria con el fin de capitalizar la organización o la CS en un ritmo acelerado. En vista de dicha dicotomía se aconseja que en la etapa inicial primen los intereses de la asociación en cuanto a su capitalización sobre los intereses inmediatos de los productores.

Sin embargo hay que asegurar que los precios fijados por la CS no deben ser menos favorables que los precios del comercio particular.

D. Consideraciones finales

Al terminar el resumen el relator se permite poner de relieve algunos puntos que le parecen dignos de consideración:

- Referente a la organización del Seminario sería aconsejable pedir que todos los conferencistas entregan de antemano el texto de su ponencia. De esta manera la dirección del certámen podría tener una idea sobre el contenido y su relación con la temática central. Además se justificaría una limitación más estricta del tiempo para las ponencias con el fin de dar tiempo suficiente a todos los conferencistas y a la discusión.
- Dentro de la totalidad de los países latinoamericanos existen grandes diferencias. Los grupos de trabajo integrados por representantes de distintos países muchas veces llegan a resultados bastante generales. Con el objetivo de obtener manifestaciones más específicas se propone componer una parte de los grupos de trabajo en base de regiones con economías o condiciones socio-económicas similares (e.g. países de la región andina).
- En varias oportunidades se subrayó la necesidad de respetar particularidades culturales o tradicionales en la formación de asociaciones campesinas. Se escuchó también fuertes (y justificadas) críticas al sistema actual del cooperativismo latinoamericano. Este punto merecía una investigación más profunda para ayudar a los interesados en remediar deficiencias y ofrecer modelos adecuados capaces de ser reconocidos por los organismos estatales.

- En muchos proyectos de desarrollo rural las OA y CS son algunos aspectos entre varios otros, incluso se provee primeramente la infra estructura física y busca después la parte social. Los responsables en la planificación de proyectos tendrían que entender mejor la trascendencia que implican las innovaciones sociales tales como OA y CS para el éxito del desarrollo rural. Especialmente las CS merecen más atención como instrumento de coordinación.
- La escasez de recursos financieros parece relativo. En general se nota una escasez de buenos proyectos que se pueden presentar a las instituciones financieras del proceso de desarrollo. Por eso hace falta identificar y elaborar con más energía proyectos en el campo de la comercialización que favorecen a los pequeños productores.
- En el seminario se analizó los problemas y se discutieron posibles soluciones. Una posición clave ocupa por ejemplo el factor humano es decir, la insuficiencia de recursos humanos en las áreas de OA y CS. La necesidad de motivación, educación, capacitación o adiestramiento es obvia. Pero queda la pregunta de ¿Cómo realizar estas u otras actividades con la debida eficiencia? La búsqueda de métodos adecuados para la superación de esta problemática podría justificar un Seminario especial.

FECHA DE DEVOLUCION

2 0 MAR 1984

8 8 ABR 1985

IICA
PRRET-245 Seminario sobre: organiza-
ciones de autoayuda y centrales de servicios.

Autor

Título

Fecha Devolución

Nombre del solicitante

2 0 MAR 1984

2 0 MAR 1984

8 8 ABR 1985

Francisco Mon

Jorge Wert

DOCUMENTO
MICROFILMADO
Fecha: 7 JUL 1983

