

IICA-CIDIA

IICA  
E50  
620

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

CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

MATERIAL DIDACTICO No. 195

(Versión Preliminar)

Centro Interamericano de  
Documentación e  
Información Agrícola

26 NOV 1984

IICA - CIDIA



✓  
**BASES PARA LA ELABORACION  
DE UNA METODOLOGIA DE  
ANALISIS DE LAS EMPRESAS  
COMUNITARIAS CAMPESINAS**

*Joao Bosco Pinto*

IICA  
E50  
620

BOGOTA, COLOMBIA



**IICA** — **CIRA**

MAYO DE 1972



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

CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

*MATERIAL DIDACTICO No. 195*

*(Versión Preliminar)*



***BASES PARA LA ELABORACION  
DE UNA METODOLOGIA DE  
ANALISIS DE LAS EMPRESAS  
COMUNITARIAS. CAMPESINAS***

*Joao Bosco Pinto*

**BOGOTA, COLOMBIA**



**MAYO DE 1972**

~~00000010~~

00005710

~~SECRET~~



## INTRODUCCION

Esta exposición no pretende enseñar cómo se debe analizar una Empresa Comunitaria Campesina. Aspira a exponer los resultados de la aplicación de una técnica usada en el análisis de una empresa comunitaria en un país\*, con los propósitos siguientes:

1. Ubicar las empresas comunitarias campesinas dentro de esquemas más amplios, como son las estructuras de tenencia y producción vigentes en las áreas en que hayan surgido este tipo de empresas, y dentro de los marcos históricos de un proceso de reforma agraria, con sus características concretas, el cual se encuentra condicionado, a la vez, por las características de las áreas y por otros procesos de naturaleza política.

2. Derivar de la observación preliminar hipótesis de trabajo que puedan orientar futuras evaluaciones e investigaciones, que permitan corregir distorsiones que surgen de la necesidad de solucionar problemas inmediatos, de manera que estas distorsiones no vengán a resultar en contra de los cambios que se desean producir.

3. Estimular una amplia reflexión de los participantes de la IV Reunión Interamericana de Ejecutivos de Reforma Agraria de manera que puedan, a través de sus experiencias, refinar los planteamientos teóricos y metodológicos, con un sentido práctico de buscar el perfeccionamiento y fortalecimiento del proceso de implantación de las empresas comunitarias campesinas.

---

\* Véase Orchard, Jorge; Pinto Joao Bosco; Ortiz Jaime; Villarreal Norma, y Rolong, de C. Gladys. "El Caso de la Empresa Comunitaria "La Trinidad". El Líbano, Tolima". IICA-CIRA. Mimeografía do N<sup>o</sup> 147-A. Bogotá, Colombia, abril, 1972.



Capítulo I	1
Capítulo II	2
Capítulo III	3
Capítulo IV	4
Capítulo V	5
Capítulo VI	6
Capítulo VII	7
Capítulo VIII	8
Capítulo IX	9
Capítulo X	10
Capítulo XI	11
Capítulo XII	12
Capítulo XIII	13
Capítulo XIV	14
Capítulo XV	15
Capítulo XVI	16
Capítulo XVII	17
Capítulo XVIII	18
Capítulo XIX	19
Capítulo XX	20
Capítulo XXI	21
Capítulo XXII	22
Capítulo XXIII	23
Capítulo XXIV	24
Capítulo XXV	25
Capítulo XXVI	26
Capítulo XXVII	27
Capítulo XXVIII	28
Capítulo XXIX	29
Capítulo XXX	30

**CONTENIDO**

CONTENIDO  
CONTENIDO

## C O N T E N I D O

	<u>Pgs.</u>
Capítulo I	
- <u>La Aparición de las Empresas Comunitarias     Campesinas</u>	1
Capítulo II	
- <u>Un Concepto de Empresa Comunitaria Campesina</u>	4
A. Elementos Básicos del Concepto de Empresa Comunitaria Campesina	4
B. Condiciones que restringen el Universo de Estudio	5
Capítulo III	
1    - <u>Un Método de Análisis de las Empresas     Comunitarias Campesinas</u>	6
A. La Técnica de "Estudios de Casos"	6
B. Elementos para Entender el Método	7
Capítulo IV	
- <u>Algunos Resultados de la Aplicación del Método</u>	14
Capítulo V	
- <u>Alcances y Limitaciones del Estudio</u>	18



C A P I T U L O   I

LA APARICION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

LA SECCION DE LOS NEGOCIOS COMERCIALES  
LA SECCION DE LOS NEGOCIOS COMERCIALES

---

## LA APARICION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

Las empresas comunitarias campesinas no surgen en la América Latina debido a un accidente. Ellas nacen de una necesidad objetiva, dictada por el desarrollo mismo del proceso de reforma agraria.

La estructura agraria latinoamericana, como complejo o constelación social, definido por la polaridad latifundio-minifundio, se ha vuelto en la totalidad de los países un obstáculo al crecimiento económico, a la integración nacional, al mejoramiento de los niveles de vida y bienestar social, y a la participación de las masas en los procesos políticos. Ella se constituye, internamente, como el principal factor de estancamiento económico y de atraso social, debido a la concentración de los factores productivos en manos de minorías y ésta ha conducido, históricamente a una mala utilización de los recursos a una concentración, de la representatividad política, a una serie de controles hegemónicos ejercidos por la minoría sobre los estímulos productivos como el crédito y la asistencia técnica, a la presencia de una constelación de intermediarios y, finalmente, a una sistemática producción del mercado interno, con todas las consecuencias que eso acarrea para el desarrollo de otros sectores de la economía. Es evidente que el estancamiento económico de nuestros países no se debe solamente a factores endógenos a estos países. También se debe a factores exógenos que no cabe acá describir. Sin embargo, el atraso del sector agrícola es indiscutiblemente uno de los factores que ha pesado fuertemente en aquel estancamiento, llegándose inclusive en muchos países a una situación de no poder cumplir con una función fundamental del sector primario. Esta es la de producir alimentos suficientes para sí y para los demás sectores (industrial y de servicios) y de materias primas para el sector industrial.

Esta situación de atraso y estancamiento se hace sentir más agudamente cuando, alrededor de la época de los 30, gran número de países latinoamericanos entran en una fase de industrialización, caracterizada básicamente por la sustitución de importaciones de bienes de consumo, que viene a exigir mayores reservas de divisas extranjeras para la compra de bienes de capital.

Después de un período de relativo crecimiento, estimulado por una demanda interna no satisfecha y por reservas de capital acumuladas por la coyuntura histórica de la segunda guerra mundial, y una vez satisfecha esta demanda limitada a ciertos extractos minoritarios, la economía entra nuevamente en receso y estancamiento, puesto que los factores estructurales que generaban aquel estancamiento continúan presentes.

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

Esta necesidad objetiva de sistemas en crecimiento y desarrollo crea una presión sobre la estructura agraria, forzando y exigiendo su cambio. En el comienzo de la década de los sesenta, varios países latinoamericanos comienzan a elaborar leyes de reforma agraria que, en grados distintos, buscan transformar los sistemas de tenencia y producción agrícolas, modernizándolos, adecuarlos a las exigencias del dinamismo industrial desatado, de suerte que pueda cumplir con la doble función que sobre ellos pesa: (a) La de generadores de divisas externas y (b) la de productores de alimentos y materias primas.

El mayor o menor grado de éxito de los distintos procesos de transformación agraria es consecuencia de una serie de factores, internos y externos, pero de orden muy concreto e histórico de cada uno de los países. Entre éstos pesa fundamentalmente el grado de decisión política para hacer la transformación de la estructura agraria, la cual no cabe en este momento examinar.

En una primera fase, casi todos estos procesos de transformación agraria han utilizado estrategias que deban énfasis a las llamadas "unidades agrícolas familiares"; es decir, a la propiedad privada e individual de la tierra. En un sentido, buscaban copiar los modelos de la "family farm" americana, modelo que en aquel país ya se encontraba en decadencia.

La necesidad de agilizar los procesos de entrega de las tierras, de facilitar la aplicación de la técnica y de utilizar el crédito, de aprovechar las economías de escala, inaplicables a unidades productivas demasiado reducidas y, finalmente, de fortalecer, por intermedio de la cooperación, la incipiente economía campesina, lleva a que en algunos países comiencen a constituirse formas asociativas de producción a las que suele llamarse, genéricamente, "empresas comunitarias campesinas". Ellas han dado énfasis a: (1) La propiedad comunitaria, aunque privada, de la tierra, (2) los aportes de trabajo más que a los aportes de capital, -lo que es obvio, ya que sus beneficiarios carecen de él.- y (3) una organización de los campesinos que permita llegar a un control del proceso productivo por aquellos que son sus principales autores, es decir, los trabajadores mismos.

Es interesante observar que, en muchos casos fueron, los propios campesinos quienes formaron las primeras empresas comunitarias, inclusive actuando en contra de la legislación vigente, y en contra de las determinaciones de los organismos de reforma agraria.

En este momento de su desarrollo, parece aún temprano para poder evaluar, a nivel macro y latinoamericano, la validez de esta estrategia, en el sentido de crear modelos ideales de tales empresas que puedan ser aplicables a la América Latina como un todo. Ello no sería posible, ni deseable, puesto que varían mucho las condiciones estructurales e históricas de cada país, que son aquellas que, en última instancia, determinan la viabilidad de estas formas, su relativo éxito o fracaso.



Sin embargo, es necesario examinar, extensiva y cualitativamente, las diferentes modalidades de formas asociativas que han surgido, para lograr un conocimiento concreto y articulado de estos procesos objetivos, emarcándolos dentro de otros procesos más amplios que los condicionan. Esto permite evaluar sobre la marcha misma los procesos, detectando sus posibles deficiencias y distorsiones para corregirlas y mejorarlas, se puede impedir de esta manera que estos problemas se transformen en factores que lleguen a impedir los objetivos que se ha planteado una nación -al establecer un proceso de transformación agraria- mediante tal estrategia.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that this is crucial for ensuring the integrity of the financial statements and for providing a clear audit trail. The text notes that any discrepancies or errors in the records can lead to significant complications during an audit and may result in the disallowance of certain expenses.

2. The second part of the document addresses the issue of proper documentation. It states that all receipts, invoices, and other supporting documents must be retained for a minimum of three years. This requirement is intended to ensure that all necessary evidence is available to substantiate the reported amounts. The document also highlights the importance of organizing these documents in a systematic and accessible manner to facilitate the audit process.

3. The third part of the document focuses on the need for transparency and communication. It advises that any changes to the accounting policies or procedures should be clearly documented and communicated to all relevant parties. This includes providing a detailed explanation of the reasons for the changes and the potential impact on the financial statements. The text also stresses the importance of maintaining open lines of communication with the auditors throughout the process to address any questions or concerns promptly.

C A P I T U L O   I I  
UN CONCEPTO DE EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA

SECRET  
DEPARTMENT OF THE ARMY  
OFFICE OF THE ADJUTANT GENERAL  
WASHINGTON, D. C.

## UN CONCEPTO DE EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA

No pretendemos dar definiciones ni exhaustivas ni completas de lo que es, o debería ser, una empresa comunitaria campesina. Sería poco científico intentarlo dado el grado aún incipiente de desarrollo de estas formas productivas y debido a las variaciones concretas e históricas que ellas revisten.

Esta conceptualización busca simplemente restringir el universo de estudio, enfocando ciertos aspectos que parecen esenciales a estas nuevas formas productivas y diferenciándolas de formas de cooperación anteriores a ellas.

Esto no impide que estas formas nuevas tengan mucho en común con las formas de cooperación anteriores, lo que permitiría incluirlas dentro de categorías más amplias.

A. Elementos Básicos del Concepto de Empresa Comunitaria Campesina.

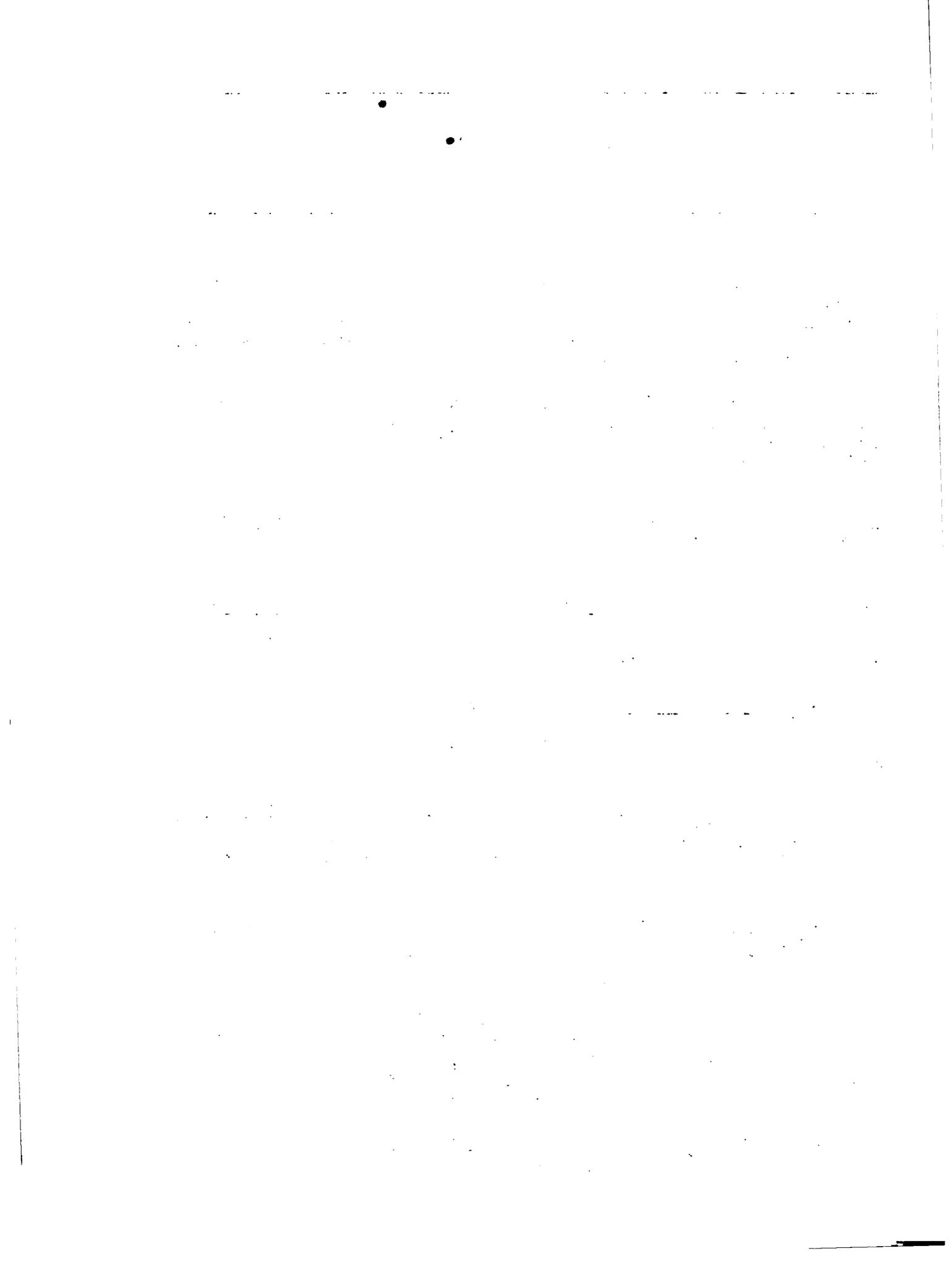
Tres parecen ser los elementos básicos en la definición del concepto de Empresas Comunitarias Campesinas:

1. El aspecto económico, significado por la palabra "empresa". Empresa implica un concepto de utilización racional de los recursos productivos tierra, capital y trabajo; y, para los economistas, el concepto de "optimización" en el uso de recursos.

Esta "racionalidad" económica tiene significados distintos, de acuerdo con la orientación del sistema político en la cual funciona una "empresa". Pero, dentro de cualquier sistema, requiere una eficiencia técnica de la unidad productiva y una eficiencia económica respecto de la totalidad del sistema.

2. El aspecto social, significado por el término "comunitario". Por comunidad no se entiende un mero conglomerado de individuos. Implica el término un grupo humano (sociológicamente hablando) que con parte objetivos y metas específicas, que se encuentra cohesionado de hecho, que tiene un sentido de unidad en la acción. Ello equivale a decir que no todo agregado de individuos, aún dentro de una empresa, constituye un grupo y menos aún una comunidad. Comunidad implica por tanto: (1) Ciertas percepciones comunes, (2) ciertos valores compartidos (3), ciertas normas aceptadas, (4) y acciones coordinadas e integradas para el logro de objetivos y metas previamente establecidos.

3. El aspecto político de pertenencia a un grupo social más amplio, dado por el término "campesina".



No entendemos por "campesino" en esta exposición cualquier cultivador rural (agricultor). Entendemos por ello un miembro de aquel sector de la población económicamente activa, de status económico y político bajo, resultante del hecho de no poseer ni controlar los factores de producción. Campesinos son, por tanto, los marginados del campo, cualquiera que sea su clasificación sociológica: minifundistas, precaristas, arrendatarios y aparceros, peones, colonos, asalariados rurales y beneficiarios de la reforma agraria. Es importante resaltar este sentido de pertenencia objetiva al grupo de marginados del campo por las implicaciones que tiene tal pertenencia en la metodología utilizada con el estudio hecho por el IICA-CIRA en Colombia y en la hipótesis de trabajo que resultan del mismo.

#### B. Condiciones que restringen el Universo de Estudio.

Por "Empresa Comunitaria Campesinas" se entiende:

1. Aquellas empresas que surgen a raíz de procesos de transformación de la estructura agraria. Esto excluye de nuestro análisis, sin por ello negar su utilidad, a otras formas de organización y cooperación económicas, que se han dado con anterioridad a aquellos procesos.

2. Formas asociativas de producción -en la actividad agropecuaria. Con ello se excluye otras formas de cooperación, que se dan en otros ámbitos de la actividad agrícola, como son las cooperativas de comercialización, de ahorro y crédito, de consumo y de prestación de servicios. Esta exclusión tampoco niega la necesidad, utilidad y conveniencia de tales formas asociativas.

3. Propiedad común de los factores productivos y control comunariamente ejercido por los miembros sobre el proceso productivo. Esta igualdad de derechos y obligaciones requiere una participación real en las tareas de gestión, administración y ejecución de la empresa.

4. Aporte personal del trabajo a la empresa. Esto también implica el aporte familiar de trabajo.

5. No utilización de trabajo asalariado sino en forma ocasional.

6. Repartición de las utilidades proporcional al trabajo aportado por el socio o miembros de su familia.

7. Una cierta vinculación con el estado, a través de una institución de reforma agraria, la cual puede participar, directa o indirectamente, en la gestión empresarial.

Estas características excluyen de la definición del universo de estudio las "unidades agrícolas familiares", que son formas productivas no asociativas, aunque originadas muchas de ellas en los procesos de reforma agraria. Ello tampoco implica juicios valorativos sobre la utilidad u oportunidad de la estrategia de reforma agraria basada en unidades de explotación familiar.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The primary data was gathered through direct observation and interviews, while secondary data was obtained from existing reports and databases.

The third section provides a detailed description of the data analysis process. This involves identifying patterns, trends, and anomalies within the dataset. Statistical tools and software were used to facilitate this process, ensuring that the results are both accurate and reliable.

Finally, the document concludes with a summary of the findings and their implications. It highlights the key insights gained from the study and offers recommendations for future research and practice. The author notes that while the current study provides valuable information, there are still several areas that require further investigation.

C A P I T U L O   I I I

UN METODO DE ANALISIS DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY

---

UN METODO DE ANALISIS DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS CAMPESINAS

---

- No pretendemos que el método que hemos usado en el IICA-CIRA sea el único ni el mejor método para analizar empresas comunitarias campesinas.

- Estamos conscientes de las limitaciones de un estudio de caso: no da base para generalizaciones empíricas, ni al nivel de un país ni, mucho menos, de la América Latina. La extensión del estudio se limita a lo que él constata sobre una empresa en un país.

- No se trata de una metodología sino, más bien, de una técnica.

- Tiene ciertas ventajas: estudiar en profundidad la calidad de ciertos procesos, que permiten un conocimiento más cualitativo, más concreto y existencial. Lo que se pierde en extensión y en poder de generalización es posible ganarse en profundidad.

- Permite elaborar más claramente hipótesis de trabajo que pueden orientar de forma coherente y articulada, estudios estadísticamente más ambiciosos.

- En nuestro caso, el estudio facilitó también una experimentación metodológica: es decir, tuvo él además, la ventaja de ser un estudio piloto que permitiera afinar instrumentos de medición.

- Tiene que ser repetido para ulteriores refinamientos y para elaborar hipótesis de investigación más coherentemente articuladas en términos conceptuales.

- Puede tener un sentido eminentemente práctico si es que se lo ejecuta con los miembros de una comunidad, como medio para lograr en ellos una mejor percepción de la realidad de su empresa, de su comunidad y de su grupo social.

A. La Técnica de "Estudios de Casos"

A pesar de que la técnica utilizada fundamentalmente fué la de "estudio de caso", hay que advertir que no se trata de un estudio de caso puro, según el modelo tradicional, en el cual se estudia en profundidad el caso por sí y hacia adentro. Se trata de una variación y modificación de esa técnica para hacerla histórico-estructural.

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

Por ello entendemos que el estudio no se limita a una descripción minuciosa del fenómeno, sino que busca superar el nivel descriptivo y morfológico, para permitir una interpretación analítica y dinámica, dentro de procesos más amplios que condicionan su desarrollo.

Además, obedece el estudio a un marco de interpretación de la realidad de tipo estructural. Por ello queremos decir que la realidad es concebida como una totalidad de partes interrelacionadas, en la cual ciertos factores son definitivos y determinantes de otros factores. No son solamente las ideas ni la voluntad de individuos las que juegan el papel fundamental en definir lo que es concretamente una empresa comunitaria, sino una serie de procesos objetivos, independientes de la conciencia y de la percepción de la gente, los que tienen la primacía de la causalidad. Ello, en síntesis, implica una percepción de relaciones dialécticas, en las cuales las contradicciones que constituyen los procesos son la esencia dinámica de los mismos. Sin este marco es tructural, el estudio se hace difícil de entender, y se reduciría a la aplicación de una técnica que inclusive podría ser contestada como insuficiente, por el hecho mismo de sus limitaciones.

En la medida en que el estudio de caso se plantea como un momento investigativo, dentro de una percepción teórica estructural y dialéctica que lo ilumina y redefine, podemos hablar de metodología. Es decir, de un conjunto de técnicas y pasos (método) que, imbricados dentro de una visión teórica, permiten avanzar el conocimiento objetivo y orientar acciones prácticas.

## B. Elementos para Entender el Método.

En puntos siguientes facilitan la comprensión de la metodología.

1. La empresa en sí: tomando en cuenta los tres aspectos fundamentales planteados antes en la conceptualización del fenómeno (es decir, Empresa, Comunidad y Campesino) podemos ir desglosando las dimensiones implícitas en el fenómeno para permitir seleccionar, dentro de la multiplicidad de aspectos que lo constituyen, aquellos que parecen esenciales.

Al hablar de empresa, como organización racional de los recursos productivos, están implícitos varios elementos que deben estar presentes para que la condición empresarial se realice:

- a. Una determinada organización formal y administrativa.
- b. Un complejo de relaciones jurídicas, que definen dentro de la sociedad en que se encuéntra la empresa, su persona jurídica, su posibilidad de relación con otras instituciones, las reglas del juego dentro de las cuales se mueve, que ella misma en parte elabora y que son también, en parte, producto de su relación con la institución que la promueve.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The primary data was gathered through direct observation and interviews with key personnel. Secondary data was obtained from existing reports and databases.

The third section provides a detailed description of the data analysis process. This involves identifying trends, patterns, and anomalies within the data set. Statistical tools were used to quantify the findings and to test the hypotheses. The results of these analyses are presented in the following sections.

The fourth section presents the findings of the study. It details the key observations and conclusions drawn from the data. The findings indicate that there are significant differences in the way different departments handle their records. Some departments are more organized and up-to-date than others.

Finally, the fifth section discusses the implications of these findings and offers recommendations for improvement. It suggests that a standardized system for record-keeping should be implemented across all departments. This would help to ensure consistency and accuracy in the data.

El estudio de las relaciones jurídicas no se hace simplemente para saber si la empresa cumple con requisitos legales que le permitan funcionar dentro de una sociedad (esto también es importante en el sentido de la defensa de la empresa y sus miembros campesinos) sino también para ver hasta donde estas normas son factores de apoyo u obstáculos en su desarrollo. Ello permite a la institución patrocinadora promover acciones de cambio en lo jurídico que estimulen el desarrollo y el fortalecimiento de la economía campesina en formación,

- c. Una racionalidad en el proceso empresarial: esta implica una labor proyectiva que permita distribuir los recursos existentes, u obtenerlos de tal manera que la empresa cumpla con sus objetivos y alcance sus metas. Ello implica planificación de una serie de acciones, a corto, mediano y largo plazo. Significa también instrumentos adecuados de evaluación cuya base se encuentra en una contabilidad simple y práctica que permita, en cualquier momento, saber con suficiente precisión el estado financiero de la empresa.

En síntesis, hablar de empresa significa hablar de un conjunto de aspectos económicos, que constituyen la esencia del hecho empresarial y que son fundamentalmente definidos por su capacidad de optimizar sus recursos y de operar con eficiencia técnica y administrativa. Estos aspectos se incluyen en la dimensión administrativa y agro-económica del análisis. Pero ésta es una empresa comunitaria: además de todos los aspectos implicados en el término comunidad y descritos anteriormente (cuales son la cohesión del grupo, la percepción de objetivos comunes, la relativa estabilidad un orden de lealtades, en las cuales prima la lealtad hacia el grupo comunitario, etc.) hay otros aspectos que facilitan la comprensión del fenómeno grupo. Por ejemplo, los procesos de constitución de su liderazgo, el complejo de relaciones familiares o para familiares y los conflictos que pueden jugar roles muy importantes. Además, implícito en el concepto de comunidad está lo de participación, que constituye el aspecto fundamental y novedoso del cambio que se plantea en la América Latina. Participación real, concreta, de los trabajadores en la propiedad (alcanzada en parte por la propiedad común sobre la tierra) y en el control del proceso productivo (autogestión). No se trata de medir tan sólo la participación formal, como es propuesta por la legislación, la cual evidentemente va a variar de país a país. Se trata, más bien, de hallar los indicadores que permitan evaluar el grado de participación real en los procesos de gestión empresarial y, sobre todo, de hallar aquellos factores de cualquier orden que interfieren para acentuar o para entorpecer la participación. De ahí ya se puede inferir la importancia de no quedarse en el estudio de una empresa comunitaria simplemente el orden "autónomo" y en el nivel interno. Hay que ver necesariamente el complejo de relaciones de la empresa hacia afuera, para saber si estas relaciones se vuelven obstáculos a la plena participación (autogestión) de los trabajadores. Estos aspectos se incluyen en el estudio de la dimensión sociocultural de la empresa.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The primary data was gathered through direct observation and interviews with key personnel. Secondary data was obtained from existing reports and databases.

The third section details the results of the data analysis. It shows a clear trend of increasing activity over the period studied. The data indicates that the most significant changes occurred in the latter half of the year. These findings are supported by statistical analysis and visual representations of the data.

Finally, the document concludes with a series of recommendations based on the findings. It suggests that further research should be conducted to explore the underlying causes of the observed trends. Additionally, it recommends implementing specific measures to address the identified issues and improve overall performance.

Finalmente, se trata de una empresa campesina: es decir de campesinos y para campesinos. La extracción social de los miembros, su experiencia como marginados del campo, o su experiencia anterior con la estructura latifundista, tiene mucho que ver con su papel actual dentro de la empresa. Además, es necesario ver como las estructuras familiares, resultantes en parte del mismo proceso productivo, pueden afectar las otras dimensiones y la participación real de los miembros, como también tener efecto sobre la actual estructura de mando y poder dentro de la empresa.

A estas alturas hay que resaltar también que el hecho de ser beneficiario de la reforma agraria no debería significar para el campesino que deje de ser campesino, es decir, miembro del grupo social que constituyen objetivamente los marginados. Si el campesino, al recibir esta oportunidad, deja de ser psicológicamente un campesino y pasa a ser un privilegiado cuya mentalidad excluye de la participación a muchísimos otros que no han tenido la oportunidad que él tiene, no se ha logrado concretamente transformar la estructura dominante sino, más bien, transferir actitudes individualistas anteriores hacia el grupo de privilegio. Lo que implica, de hecho, un reforzamiento de la estructura y no el cambio de ella.

Es necesario, entonces, captar también esta dimensión de autodefinición y autopercepción del miembro de la empresa comunitaria para poder detectar a tiempo la pérdida de solidaridad, como factor negativo que puede a la larga ir contra el proceso de transformación estructural, al crearse un estrato integrado a las estructuras vigentes pero desvinculado, psicológica y prácticamente de su propio grupo.

Finalmente, hay que tomar en cuenta también que estas dimensiones, acá presentadas como separadas, deben ser tomadas en su interrelación, puesto que la esencia del proceso nuevo está determinada por esta interrelación y no por cualquiera de sus dimensiones aisladamente.

2. El proceso de formación de la empresa. Ninguna empresa nace por milagro. Todas ellas se forjan a lo largo de procesos históricos. Es necesario, por tanto, estudiar este desarrollo en el tiempo, para adquirir una visión dinámica y proyectiva.

Entre los factores importantes se resaltan (a) La participación de los campesinos en el proceso de transformación agraria, en la lucha por la tierra, (b) su experiencia de grupo y de comunidad, y (c) su vivencia práctica y conocimiento de otros aspectos de la vida nacional, y de otros sectores de la economía. Estos y otros factores son significativos en la definición del proceso actual de conformación de la estructura formal e informal de liderazgo y de la dinámica interna actual de la empresa comunitaria campesina.



3. La empresa comunitaria campesina y sus relaciones. La empresa comunitaria campesina resulta de una acción de transformación de la estructura agraria. Esta debe ser entendida, a la vez, como acción institucional y como proceso más amplio y que rebasa la misma acción institucional.

Para ello es necesario examinar las relaciones de la empresa:

- a. Con el organismo de reforma agraria. Muchas veces la acción de los organismos de reforma agraria, condicionada por la urgencia de solucionar problemas inmediatos, se transforma en un factor que impide el desarrollo mismo del grupo, haciendo que las relaciones de dependencia, originadas en la estructura anterior, se transfieran directamente hacia el propio organismo de reforma agraria. Obsérvese que ello no depende necesariamente de la buena voluntad de los técnicos que laboran en la reforma, sino de factores objetivos de la misma acción institucional, como son la exigencia de la planificación de su acción y la presión que otras instituciones del sector ejercen sobre ella. La necesidad de mostrar éxitos, de cumplir con metas prefijadas, lleva a los técnicos a asumir, a menudo un rol demasiado impositivo que, al compaginarse con estructuras mentales de sumisión, producen un efecto de freno sobre la capacidad del grupo de hacerse gestor de su destino. Este es un punto delicado y difícil de solucionar. De todos modos, es imprescindible que la institución de la reforma agraria no llegue a ser la mediadora universal de los campesinos y la solucionadora de sus problemas. Es importante resaltar que la institución de reforma agraria debe aprovechar el hecho de existir esta nueva forma de organización, para transformarla en un proceso educativo. Es obvio que esta educación se entiende acá en un sentido cualitativamente diferente de lo tradicional (enseñanza-aprendizaje), como un proceso de formación continua y permanente en que el hombre se hace dueño de su destino con otros hombres.

De nuevo, se hace importante resaltar la dimensión participativa como elemento estratégico: participación de los campesinos en todo lo que se refiere a la formación, consolidación y desarrollo de la empresa comunitaria campesina: reglamentación, organización del trabajo, decisiones económicas, distribución de utilidades, planificación agro-económica y social, capacitación, evaluación, etc.

También es necesario ver cómo se relacionan entre sí las empresas de una área, y de una nación. Si no existe esta relación, de una forma sistémica e integrada, se corre el riesgo de formar islas de reforma agraria, cuyo impacto transformador es muy limitado y cuyas posibilidades de supervivencia, dentro de un sistema altamente competitivo se hacen muy problemáticas. Este aislamiento entre empresas puede reforzar la tendencia, anteriormente anotada, de dependencia total de las empresas respecto de la institución de reforma agraria.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes the need for transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It includes a detailed description of the experimental procedures and the tools used for data collection.

3. The third part of the document presents the results of the study. It includes a series of tables and graphs that illustrate the findings of the research. The data shows a clear trend in the relationship between the variables being studied.

4. The fourth part of the document discusses the implications of the findings. It highlights the potential applications of the research in various fields and the need for further investigation in this area.

5. The fifth part of the document concludes the study. It summarizes the key findings and provides a final statement on the overall significance of the research. The authors express their gratitude to the funding agencies and the participants who made the study possible.

6. The sixth part of the document includes a list of references and a list of figures. The references cite the works of other researchers in the field, and the figures provide a visual representation of the data presented in the text.

7. The seventh part of the document contains a list of appendices. These appendices provide additional information and data that are not included in the main body of the document. They are intended to provide a more complete picture of the study.

8. The eighth part of the document is the index. It provides a quick reference to the various sections and topics covered in the document. The index is organized alphabetically and includes page numbers for each entry.

b. Las relaciones de las empresas comunitarias campesinas con otras instituciones del sector.

En primer lugar, hay que ver si comienzan a formarse relaciones directas con otras instituciones gubernamentales (como son las entidades de crédito, asistencia técnica y comercialización) para poder detectar y corregir a tiempo la tendencia a la mediación universal de la institución de reforma agraria, anteriormente anotada.

Es obvio que esta tendencia no depende exclusivamente de la institución de reforma agraria. Si la reforma agraria no es definida políticamente como la acción fundamental de transformación, sino como una acción entre otras, es de esperar que las otras instituciones del sector actúen de forma a que transfieran a la institución de reforma agraria todas las acciones que tienen que ver con los beneficiarios de la reforma. Esto crea una presión institucional que viene a reforzar aquella tendencia. La acción de corrección, aunque difícil y condicionada, por la profundidad de la decisión política de transformar la estructura agraria, implica acciones de coordinación y también acciones de transformación ideológica en el seno mismo de las otras instituciones.

c. Las relaciones de las empresas comunitarias campesinas con el movimiento u organización campesina.

Esta es una forma de relación muy importante para saber si la empresa comunitaria se define como campesina, es decir, como forma organizativa y empresarial del grupo marginado. Si esta relación no existe o es superficial puede ser necesario estimular y fomentar esta participación, para que la empresa comunitaria no se transforme en un elemento de división de los marginados. No se puede evitar el deseo de relatar las palabras de un campesino miembro de una empresa comunitaria de reforma agraria que nos decía: "La empresa comunitaria es un cebo que la reforma agraria nos puso para dividirnos". Seguramente que la institución de reforma agraria no tuvo semejante intención. Pero también es posible que, objetiva e independientemente de la voluntad de los que han propuesto esta fórmula, aquello resulte de la forma como ha sido conducido el proceso tanto como de otros factores presentes en su desarrollo. Lo importante quizás es tener conciencia clara de lo que se pretende y poder evitar este riesgo.

4. La Empresa Comunitaria Campesina y la Estructura Agraria Predominante. La empresa comunitaria campesina no puede ser definida en su formación, consolidación y desarrollo exclusivamente por sus relaciones con la institución de la reforma agraria y con otras instituciones del sector. Existen una serie de otras condiciones, de un orden aún más amplio, que son las que se encuentran en la misma estructura agraria, entendida como una totalidad de relaciones económicas, jurídico-políticas, sociales ideológicas y culturales. Estos factores condicionan también la acción de la misma institución de reforma agraria y, por ende, de la empresa.

1945

1946

1947

1948

1949

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

1957

1958

1959

1960

1961

1962

1963

1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

1976

1977

1978

1979

1980

1981

1982

1983

1984

1985

1986

1987

1988

1989

1990

1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

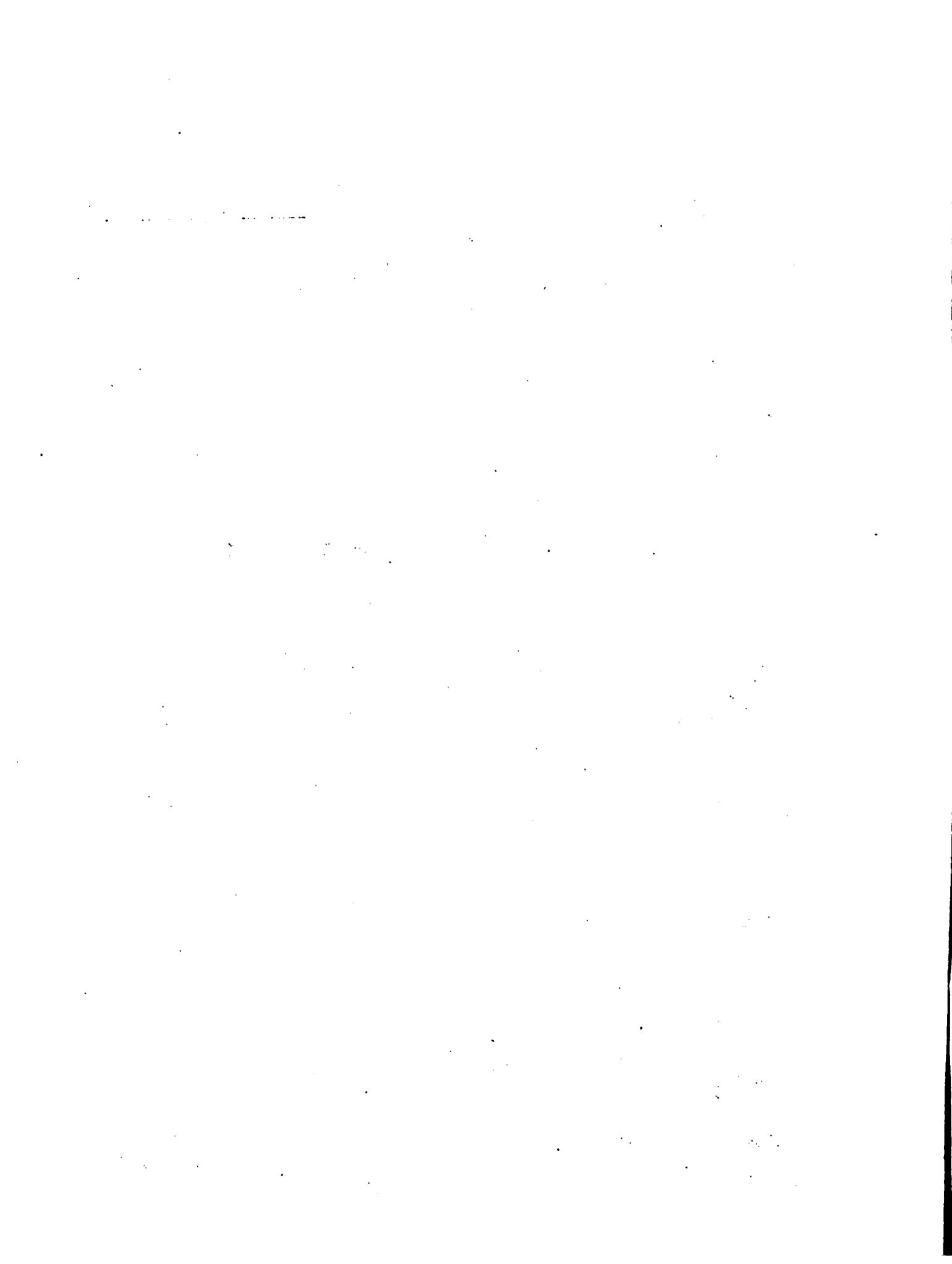
Al tratarse del estudio de un caso, dentro de una área específica, se hace aun más necesario conocer estas características generales de la estructura dominante, para obtener ciertos parámetros de comparación que permitan, de cierta forma, evaluar los logros de la empresa y precisar el grado de transformación que ella puede producir.

Es obvio que, en la complejidad de dimensiones que confirman la estructura agraria de una área, hay que seleccionar, dentro de una visión realmente estructural e histórica, aquellos que son más relevantes. Entre tales se incluyen la estructura de tenencia, estudiada para ver como las empresas comunitarias pueden o no haber causado algún impacto en la concentración de la tierra, en los controles hegemónicos ejercidos sobre los estímulos productivos y en su distribución. También importa ver si esas empresas han servido como factor de demostración que haya estimulado la organización del campesinado, en apoyo de la acción de reforma agraria.

Un segundo aspecto importante de analizar es la estructura y la organización de la producción, implicando en ello el estudio de los cultivos predominantes, el grado de desarrollo tecnológico, la orientación de la producción y las características de la comercialización. Ello permite ver si la empresa es marginal, respecto de la zona, si ella ha incorporado tecnologías que permitan aumentar su productividad, y qué tipo de relaciones existen entre ella y los sistemas dominantes de comercialización, oficiales y privados. Todos estos factores, de orden más amplio, son de gran importancia en la definición de las posibilidades de la empresa ya sea internamente, influyendo en su éxito económico, ya sea externamente, como factor de cambio de la estructura.

En tercer lugar, se hace indispensable examinar las relaciones de trabajo agrícola, que resultan de los dos factores anteriores. Las migraciones ocupacionales, resultantes del tipo de cultivos, los niveles salariales predominantes, las formas de ocupación de la mano de obra y el grado de pago de prestaciones sociales, constituyen parámetros con los cuales comparar la empresa. Esto para definir qué cambios ha introducido la empresa en estas relaciones, cómo ellas condicionan también el monto de remuneración que la empresa puede legítimamente atribuir a su propio trabajo y al trabajo de otros asalariados, sin llegar a poner, sea por exceso o por deficiencia, en riesgo su supervivencia como grupo empresarial, y como grupo humano organizado.

Finalmente, el estudio de fuerzas sociales existentes en el pasado o aún presentes en el área, es fundamental para definir el grado de conciencia y solidaridad de los miembros de las empresas comunitarias respecto de otros campesinos, y de sus niveles de participación en la lucha por la tierra y por mejores niveles de vida. En este campo es necesario estudiar los conflictos sociales, generalizados o específicos, que indican la presencia de fuerzas sociales activas, y su posible impacto en la formación, consolidación y ulterior desarrollo de las empresas comunitarias campesinas.



Es necesario añadir que estos procesos estructurales pueden variar significativamente dentro de un mismo país, lo que hace necesario efectuar estudios de casos, en distintas áreas productivas, para medir el posible impacto diferencial de ellos en el desarrollo de diferentes tipos de empresa y así obtener un conocimiento más objetivo y más concreto y, por ende, más práctico.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both primary and secondary data collection techniques. The analysis focuses on identifying trends and patterns over time, which is crucial for making informed decisions.

The final part of the document provides a detailed breakdown of the results. It shows that there has been a significant increase in sales volume, particularly in the online channel. This is attributed to the implementation of the new marketing strategy and the improved user experience on the website.

C A P I T U L O I V

ALGUNOS RESULTADOS DE LA APLICACION DEL METODO

VI 0 3 0 7 1 9 1 3

ALGUNOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DEL MANTENIMIENTO DE LA SALUD EN LA VEJEZ

---

 ALGUNOS RESULTADOS DE LA APLICACION DEL METODO
 

---

Con el objeto de ilustrar cómo la aplicación del método puede producir hipótesis de trabajo, útiles para futuras investigaciones y orientaciones de orden práctico, presentamos a continuación algunas de las conclusiones, extraídas del estudio de caso de la Empresa Comunitaria "La Trinidad".

Retomando los tres aspectos fundamentales utilizados anteriormente, es decir, el aspecto económico (empresarial), el aspecto social y el aspecto político, podemos examinarlos dentro de las distintas dimensiones del estudio. Ellos son; 1) la empresa en sí, a) la empresa en su formación histórica, 3) la empresa y sus relaciones con las instituciones del sector y la empresa en relación con el área. A la inversa de la exposición, que partió de la empresa en sí para llegar a sus relaciones más amplias con la estructura dominante en el área, partiremos de la empresa con la estructura agraria, para llegar al microcosmos de sus relaciones internas. El siguiente cuadro puede ayudar a ubicar y comprender las hipótesis y sus múltiples interrelaciones, incluyéndose en él también los aspectos jurídicos que tienen mucho que ver con la parte operativa de la empresa.

	Empresa	Comunidad	Clase
	A.	B.	C.
1. La ECC y la Estructura Agraria	1.A	1.B	1.C
2. La ECC y sus relaciones con las instituciones del sector			
2.1-Reforma Agraria	2.1.a	2.1.B	2.1.C
2.2-Organización Campesina	2.2.A	2.2.B	2.2.C
2.3-Otras	2.3.A	2.3.B	2.3.C
3. La ECC y su formación	3.A	3.B	3.C
4. La ECC por sí y hacia adentro	4.A	4.B	4.C
5. El status jurídico de la ECC	5.A	5.B	5.C

---

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

Tenemos 21 posibilidades de elaboración de hipótesis y, evidentemente, en cada posibilidad se pueden dar varias hipótesis.

En esta ~~exposición~~ exposición no vamos a extractar todas las hipótesis que se encuentran en el estudio bajo el título de Conclusiones y Recomendaciones. Simplemente, a título ilustrativo, seleccionaremos la hipótesis más importante en cada área. Hay posibilidad también de que del estudio salgan hipótesis más generales (es decir, que no incluyan la empresa misma) y que se refieran a las relaciones existentes, por ejemplo, entre estructura agraria y las instituciones del sector, como son la reforma agraria, la organización campesina y otras. En el estudio se hacen también estas comparaciones, porque muchas veces esta relación afecta otros tipos de relaciones entre la empresa comunitaria campesina y las instituciones.

Hipótesis:

1.A- La falta de experiencia anterior de los miembros de la ECC respecto al trabajo colectivo puede generar problemas de frustración y conflictos al tener ellos que doblegarse a un sistema de trabajo impuesto por el propio grupo. El trabajo comunal es un proceso de formación que va contra los valores individualistas internalizados.

1.B - La estructura familiar, en parte derivada de la estructura productiva dominante, puede debilitar la solidaridad del grupo por anteponer lealtades familísticas a las lealtades dirigidas hacia el grupo comunitario.

1.C- La relación anterior de trabajo (por ejemplo, de arrendamiento de tablones de café puede al reforzar el sentido de propiedad individual de la tierra, provocar un debilitamiento de la solidaridad de clase.

2.1.A - La falta de capacitación de los técnicos en disciplinas como administración rural y planificación agrícola puede producir un énfasis exagerado en los aspectos agrotécnicos, dejando sin solución los aspectos económico-financieros.

2.1.B - La deficiencia de profesionales especializados en ciencias sociales en los organismos de reforma agraria provoca un no aprovechamiento de la experiencia comunitaria, en términos de un proceso pedagógico, que debería llegar a producir la plena autonomía de los miembros campesinos en el control del proceso productivo.

2.1.C - La dedicación que el trabajo comunitario exige de los miembros de una ECC puede resultar en una disminución de su percepción respecto a la problemática campesina, sirviendo objetivamente como un factor de división del campesinado.

2.2.A - En áreas donde no exista una organización campesina fuerte y sistemática, las ECC tenderán al aislamiento, lo que las debilitará económicamente. Tal aislamiento puede llevarlas inclusive a una competencia entre ellas.



2.2.B - Una organización fuerte de los campesinos en la lucha por la tierra puede ser un factor positivo para la cohesión interna del grupo y es capaz de contribuir la disminución de conflictos internos.

2.2.C - La ausencia de una organización de clase campesina puede llevar a crear antagonismos entre beneficiarios de la reforma agraria y otros grupos campesinos no beneficiados.

2.3.A - La falta de percepción de los funcionarios de otras instituciones del sector respecto al rol fundamental de la reforma agraria y del cambio, reduce la acción reformista a la actividad del organismo de reforma agraria y puede provocar el debilitamiento de las empresas comunitarias al no permitir la canalización de más amplios recursos del estado hacia este sector económicamente débil.

2.3.B - La imposibilidad de solucionar sus problemas mediante relaciones directas con otras instituciones del sector puede contribuir a aumentar en los campesinos su sentido de dependencia respecto de la institución de reforma agraria, debilitando sus posibilidades de crecimiento autónomo como grupo humano.

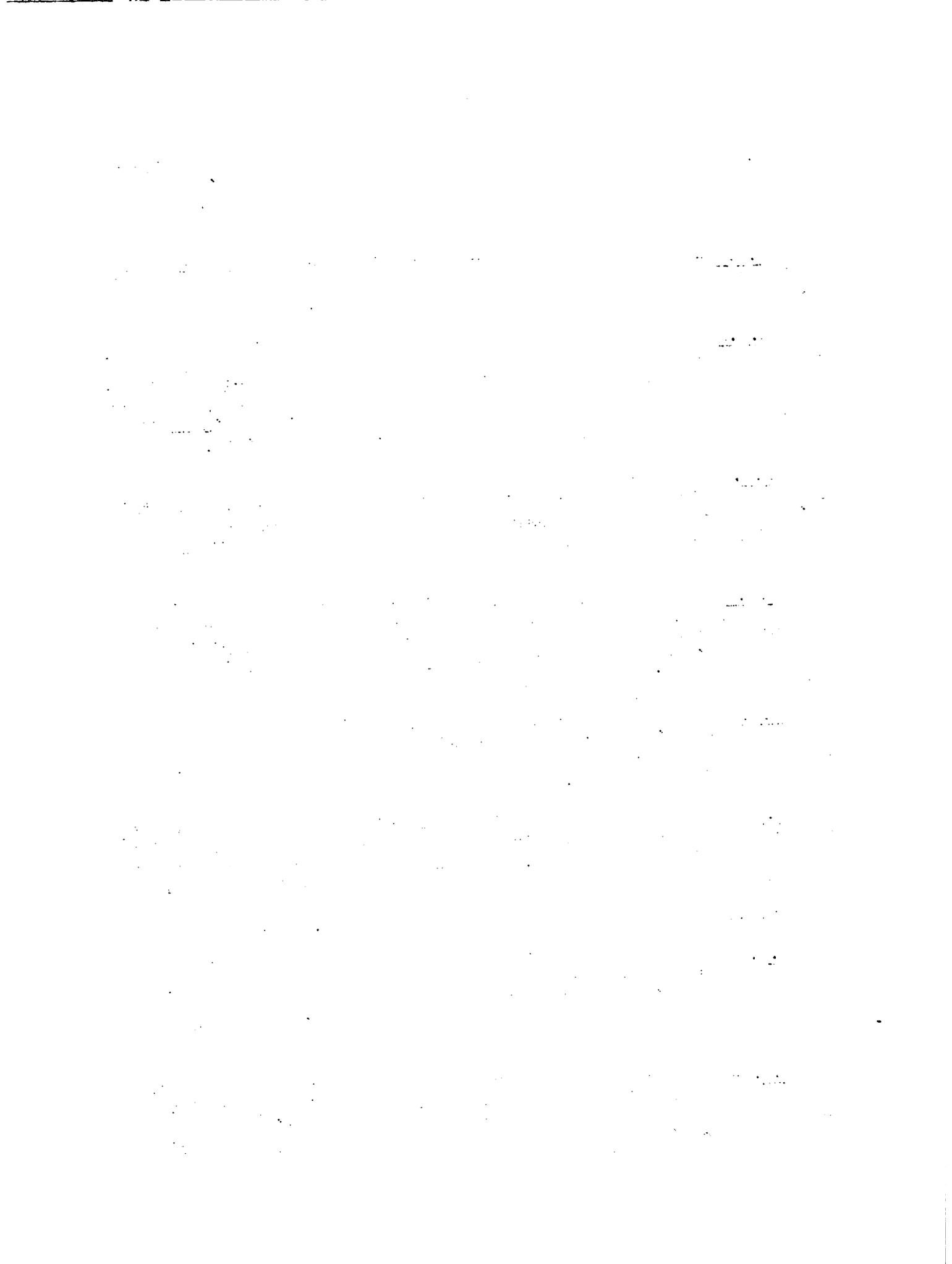
2.3.C - La acción de partidos políticos tradicionales, al competir por lealtades individuales de los campesinos, puede resultar en un debilitamiento de la solidaridad de clase de éstos, facilitando la explotación por parte de los comuneros del trabajo asalariado de sus semejantes más desvalidos.

3.A. - La experiencia demasiado restringida a una área o sector de la economía de un grupo campesino puede afectar el desarrollo de la empresa por causa de la debilidad de opciones que permite el foquismo de la percepción.

3.B. - La experiencia previa de los miembros de una empresa en cuenta la estructura productiva del fundo anterior, mediante determinadas relaciones de trabajo, puede llevar en un primer momento en la constitución de la empresa a que los miembros elijan como dirigentes aquellos que detentaban el poder de mando en la estructura anterior (v.g., mayordomos, apadrinados de los dueños, etc.).

3.C. - El liderazgo político anterior a la constitución de la empresa comunitaria campesina tenderá a la constitución de ella, a ser llevado también a la dirección empresarial. Es posible que este liderazgo sea posteriormente sustituido por otro más acorde con las necesidades empresariales.

4.A. - No necesariamente una empresa comunitaria con alto grado de desarrollo tecnológico está en situación financiera y económica de equilibrio. La contabilidad adecuada y la financiación basadas en planes agro-económicos a largo y mediano plazo son factores positivos para lograr aquel equilibrio.



4.B. - La incertidumbre respecto a la situación financiera de la empresa comunitaria, sobre todo cuando el grupo no participa en una lucha por la tierra, de carácter político, puede ser un factor que genera inestabilidad y acentúa la falta de cohesión del grupo.

4.C. - La solidaridad de clase puede ser un factor positivo en la superación del individualismo y en la aceptación de una ideología comunitaria que facilita el desarrollo del grupo y fortalece su sentido empresarial.

5.A. - La carencia de personería jurídica hace vulnerable la situación económica del grupo nuevo, pudiendo exponerlo a acciones de empresarios e intermediarios inescrupulosos.

5.B. - La falta de claridad que tiene, frecuentemente, las escrituras de asignación puede producir en el grupo campesino un sentido de transitoriedad de la empresa, acentuando su inestabilidad y aumentando la tasa de deserción de sus miembros.

5.C. - La falta de legislación adecuada para la orientación de las empresas comunitarias, resultante del bajo nivel de decisión política para hacer la reforma agraria, puede, al provocar el fracaso de la estrategia de reforma agraria, estimular a los campesinos a una lucha política más amplia y acentuada, sobrepasando los objetivos inmediatos de su lucha por la tierra y llevándolos a buscar la propia toma del poder político.

Otras muchas hipótesis son posibles de extraer del estudio del caso de "La Trinidad en Colombia". La manera de generarlas es buscar las interrelaciones que existen entre éstas y otras que se pueden añadir. Otro aspecto que puede producir hipótesis de interpretación yace en la correlación existente entre la estructura global de la sociedad, entendida como totalidad, y el proceso de reforma agraria y de organización campesina. Pero, ello excede evidentemente, los propósitos de esta exposición, aunque no los del trabajo presentado.



C A P I T U L O V

ALCANCES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO



---

## ALCANCES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO

---

Como ya se ha dicho, este estudio de caso tiene limitaciones que resultan de la misma técnica empleada y que se refieren, principalmente, a su bajo poder generalizador y a la escasa posibilidad de extender inmediatamente sus conclusiones a todo un proceso de reforma agraria sin contar con otros tipos de estudios que utilicen la misma técnica de casos en diferentes áreas físico-ecológico y agroeconómicas.

Sin embargo, nos ha dado la oportunidad, a los que de él hemos participado, de probar la metodología escogida, y sobre todo, de verificar la justeza del marco teórico estructural utilizado.

Hay que resaltar también la posible utilización de esta metodología como método de capacitación de los propios campesinos, que les permita percibir la problemática general en que se ubica la estrategia de una empresa comunitaria y corregir por su propia decisión, distorsiones y errores.

Otra de las ventajas del ensayo se encuentra en la posibilidad de, a partir de estudios en profundidad, elaborar hipótesis de trabajo que puedan orientar estudios más amplios y de base estadística más rigurosa, tal como se lo ha visto posible en el capítulo anterior.

En última instancia, la utilidad de una metodología de análisis de las empresas comunitarias, estará determinada por una combinación de los siguientes factores:

1. Amplitud y la validez del modelo teórico de interpretación de la realidad. Ello equivale a decir que no basta recoger datos empíricos y combinarlos matemáticamente para lograr un nivel de conocimiento que permita una acción efectiva de transformación. La teorización es importante para que estos datos adquieran su verdadero significado.
2. Disponibilidad de un equipo de investigación interdisciplinario. Por interdisciplinariedad no se entiende yuxtaposición de disciplinas, sino integración de conceptos, originados en las diferentes disciplinas y orientados hacia una transformación concreta de la realidad.
3. Selección de casos estudiados en áreas a la vez significativas para el logro de este conocimiento y estratégicamente significantes para la acción.



4. Posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos para corregir errores y distorsiones, introducidas en la práctica diaria, con el objeto de evitar que tales distorsiones se institucionalicen y vengan a negar lo que se busca como fin: el desarrollo del hombre campesino como sujeto de la historia y dueño de su propio destino.





