CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA (IICA-CIRA)

CURSO DE PLANIFICACION DE LA REFORMA AGRARIA

SOBRE MEJORAMIENTO DE HOGAR EN LA REFORMA AGRARIA

PROGRAMAS CON LA FAMILIA EN LA REFORMA AGRARIA

Dra. Virginia Lattes de Cásseres

Todos los seres humanos son producto de una familia.

La familia constituye una institución social básica en la cultura latinoamericana. Por ello, no podemos dejar de preocuparnos por comprenderla y ayudar a integrarse efectivamente al desarrollo social y económico en nuestros países.

Qué es la familia? Para responder citaremos una definición de un latinoamericano.

"La familia es un grupo primario formado alrededor de una función inicialmente biológica y de la cual se derivan una serie de funciones secundarias, entre las que sobresalen:

1. Velar por la supervivencia y bienestar de los hijos y otros miembros.

2. Socializar y educar a los hijos.

De esta función biológica es que surgen las funciones familiares de procreación, protección, socialización y educación de los hijos. El hecho que el hombre al nacer sea el animal mas indefenso ha hecho necesario que sus progenitores actúen por él y lo crien por un largo período. Indudablemente que esto ha cimentado la importancia de la familia y la extraordinaria influencia que tiene sobre sus miembros.

El grupo es primario porque las relaciones en él son cara a cara, además informales y afectivas".

Familia y Reforma Agraria

En un marco conceptual de referencia para la Reforma Agraria en América Latina, (pr uesto por FAO e IICA) se considera a la reforma agraria como parte integrante de la estrategia del desarrollo.

Ahí mismo se considera al desarrollo "no solamente como crecimiento económico, con finalidad restringida al aumento cuantitativo de la producción.. implica redistribución de los ingresos y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas.

El desarrollo en América Latina debe abordarse como un proceso de cambio estructural que implica no solo aumento de la producción sino modificaciones en las instituciones, como asimismo la participación creadora de toda la población". (La Reforma Agraria en América Latina". Documento de Secretaría, II Conferencia Regional de FAO para América Latina. Caracas. Octubre 1970).

Para que se cumplan estos postulados del desarrollo, se requieren cambios en las instituciones sociales, que resulten en mejoramiento de la calidad humana con que cuentan los países.

Ello permitirá que un mayor segmento de la población pueda participar positivamente en las decisiones, y en el trabajo productivo y creador, de acuerdo a sus capacidades y posibilidades.

Las personas se forman en familias. Un recién nacido no es todavía una persona, desde el punto de vista social. Necesita un largo período de aprendizaje y formación - este ocurre mayormente en el grupo familiar, que es el que dá forma y contenido a la educación y modela la personalidad.

Si las familias no producen individuos mejor capacitados para la vida social, económica, cívica, los recursos que se asignen a programas como los de reforma agraria serán desperdiciados en buena parte.

No podemos olvidar que el hombre de campo no es un elemento aislado - forma parte de una familia, que constituye una unidad económica, además de social. La familia afecta a la productividad agrícola en diversas formas:

- trabajo aportado por miembros de la familia (esposa, hijos)
- participación en decisiones acerca de cultivos, aceptación o rechazo de nueva tecnología.
- actitudes de desconfianza acerca de lo nuevo y acerca del trabajo cooperativo para resolver problemas tecnológicos y sociales.
- estímulo o cortapisa para que el hombre pruebe nuevas ideas que implican algun riesgo (real o aparente).

En todo programa de desarrollo, incluso Reforma Agraria hay que darle atención a la familia; es imperativo para asegurar el éxito de los mismos.

Pero la atención no puede estar solo en términos de proporcionar elementos materiales, como casas, agua corriente y electricidad, Hay que educarlos también para un nuevo estilo de vida.

Propósito de esta charla

Evidentemente, deseo demostrar la importancia de incluir a la familia en los proyectos de reforma agraria.

Para ello, vamos a hacer un análisis breve de los objetivos o funciones de reforma agraria y paralelamente, de los propósitos y funciones de la familia como institución, para señalar las relaciones que existen entre ambas.

Objetivos y funciones de la Reforma Agraria

1. Económicas
2. Sociales
   (Verlas en detalle en el cuadro anexo

Las que tienen relación más directa con la familia son las Nos. 3 y 4 (económicas), No. 2, y resto de las sociales.

Estas funciones y propósitos aparecen en informes y marcos teóricos para reforma agraria - en teoria, son deseables e importantes. En la práctica, no han sido implementados en los proyectos en marcha.

Los propósitos de la reforma agraria integral requieren que se incluya una serie de aspectos de orden social: programas educativos para niños, jóvenes, adultos; programas de vivienda rural y, de promoción social, entre otros.

Es importante que no se confunda lo social (desarrollo de las personas en habilidades,formas de pensar y actitudes apropiadas a los fines del desarrollo) con la simple provisión material de bienes y servicios a la gente

Es también muy importante que se considere al grupo familiar como el núcleo central a través del cual se deben canalizar las acciones educativas y promocionales.

Funciones y Objetivos de la Familia

La familia, en cualquier complejo cultural en que se encuentre, tiene asignadas una serie de funciones.

Podemos clasificarlas también en funciones económicas y sociales.

Funciones Económicas

Toda familia participa en alguna medida en actividades económicas, o sea, relacionadas con la producción, distribución y utilización de bienes y servicios.

La familia es, simultáneamente, una unidad productora y consumidora.

Toda familia produce algunos bienes y servicios para su consumo interno.

- producción agro-pecuaria del predio (es la única que se toma en cuenta en planes y evaluaciones)
- otros rubros de producción familiar:
  - artículos para uso familiar (ropa, tejidos, cestos)
  - preparación y servicio de alimentos - indispensables para que la familia funcione y el hombre trabaje
  - cuidado de la ropa (lavado, planchado, remiendos, etc.)
  - cuidado y educación de niños
  - cuidado de enfermos y ancianos
  - limpieza de la casa, mantención del equipo
  - producción familiar de alimentos (huertas, animales)

Tomando en cuenta esta gran variedad de productos, tendremos que convenir en que los planes de aumentar la producción deberían ser orientados a toda la familia, no sólo al agricultor.

Es común encontrar que en programas con la mujer campesina se busca la forma de darle también a ella una actividad productiva remunerada - sea mediante la producción y venta de alimentos, servicios o artículos manufacturados. En algunos casos las mujeres producen solas, aisladas, en otros a través de asociación con otras mujeres - cooperativas o empresas de grupos.

El propósito es darle a la familia un mayor ingreso en dinero sin embargo, a veces el efecto puede ser otro, indeseable y no planeado.

Citaremos un caso de Venezuela, mencionado por el Dr. Carrera. En reforma agraria allí se incluyeron actividades productivas para la mujer - tuvieron éxito, hubo producción y esta fue comercializada. La mujer recibió sumas de dinero por esos trabajos.

El problema surgió con la actitud del hombre, los esposos de esas mujeres, quienes dejaron de darles a ellas el dinero acordado para los gastos. Entonces el efecto indeseado fue de aumentar la irresponsabilidad paterna, y al final las mujeres tenían que afrontar por completo esa nueva responsabilidad que antes le cupo al hombre.

Decíamos que la familia es a la vez una entidad productora y consumidora.

La familia consume cuando usa o destruye los bienes y servicios disponibles para satisfacer sus necesidades y alcanzar sus metas.

Consumir no requiere siempre disponibilidad de dinero. Estamos consumiendo cuando utilizamos bienes y servicios disponibles que son gratuitos (aire, agua, tierra, leña) o de costo bajo (hospitales, escuelas, mercados, tiendas, caminos y transportes).

Entonces es evidente que aún las familias más pobres son consumidoras.

El papel de consumidor es tan importante como el de productor en una sociedad en desarrollo - sin embargo, es uno para el cual no educamos a la gente en ninguna forma.

Las cantidades, calidades y combinación de bienes y servicios que consume una familia constituyen su nivel de vida - incluye no sólo lo material, sino también factores como educación, salud, participación social.

El nivel de vida de una familia no depende solamente del ingreso que recibe, sino particularmente de la forma en que ella emplea ese ingreso - o sea, en qué gastan.

Una familia puede vivir mejor que otra que tenga un ingreso mayor - la gran diferencia la constituye su habilidad administrativa, que es una habilidad mental que podemos enseñar o mejorar a nivel individual y familiar.

Es problema común encontrar que las familias campesinas desperdician una serie de recursos institucionales que ya existen para ayudarlos a vivir mejor; ej: servicios de salud y educativos.

Para cumplir el propósito de la reforma agraria de "elevar el nivel de consumo de la familia rural" tendremos que educar a la familia para que tome mejores decisiones de consumo, para que haga uso de todos los bienes y servicios disponibles para el logro de sus metas.

La educación en aspectos de consumo y de administración de recursos se hace especialmente importante cuando se produce un aumento en los ingresos familiares.

Si de las entradas totales brutas de la finca se deducen todos los gastos de inversión en la finca, el presupuesto para la familia y las amortizaciones por crédito, queda disponible una "renta familiar".

Esta puede tener diversos destinos. Por ejemplo:

1. Para inversiones de mejoramiento fundiario (cercos, pozos)
2. Para mejoramiento del hogar (que es importante orientar en un plan racional, que responda a necesidades y metas familiares)
3. Formación de un patrimonio familiar (ej: ahorro, inversinnes).

La buena utilización de esa renta familiar disponible llevará a mejorar el nivel de vida familiar. Pero ello no ocurre espontáneamente. Es necesario:

1. Orientar su destino a lo importante (dificultado por conflictos con valores culturales de machismo, prestigio, alcoholismo).

2. Planificar como se lo utilizará para que rinda al máximo, produciendo la mayor satisfacción posible.

Esta orientación y planificación debe hacerse con la familia.

Funciones sociales de la familia

La familia tiene una serie de funciones de tipo social, de entre las cuales se destacan en particular las de procreación y socialización (crianza y educación de los hijos) por los efectos perdurables y profundos que tienen en la sociedad.

Socialización

Se llama así al proceso de convertir a los nuevos seres humanos en miembros funcionales y aceptables dentro de su sociedad.

Es un proceso muy complejo y prolongado, cuya mayor responsabilidad le corresponde a la familia en todos nuestros países.

La familia influye sobre el ser humano desde su nacimiento esta influencia es particularmente fuerte en la etapa infantil y pre-escolar. Al ingresar el niño a la escuela, su campo de relaciones se amplía a otros grupos y formas de conducta.

Pero al ingresar a la escuela, un niño ya tiene una personalidad definida, ha adquirido toda una gama de valores, de actitudes y patrones de conducta que no cambiarán fácilmente, sobre todo si continúa apegado a su familia de origen.

Asi pues, los ciudadanos de una nación son primeramente hijos de una familia que les imprime su sello en forma bastante permanente y profunda.

Podemos preguntarnos si los patrones de crianza, los valores, el tipo de personalidad que nuestras familias campesinas están produciendo mediante la socialización de sus hijos corresponden a las características deseables para la sociedad y para los fines del desarrollo.

Creo que necesitamos personas independientes, inteligentes, sanas en lo físico , emocional y social, cooperativas responsables frente a sus diversas obligaciones, para que la reforma agraria integral sea un éxito.

Si no contamos con ese material humano, deberemos examinar a la familia y buscar formas de ayudarle a cumplir mejor esta función.

Es evidente entonces, que a través de su función socializadora, la familia tiene una relación directa e importante con la reforma agraria.

Por otro lado, la familia también debe ayudar a sus miembros a adquirir habilidades en la toma de decisiones. No siempre se cumple adecuadamente esta función.

Toma de decisiones, en forma racional, consciente, es una habilidad básica para la vida competente. Para "incorporar a los campesinos a la toma de decisiones en distintos niveles" tendremos que ayudarles a desarrollar las habilidades necesarias. Esto se puede realizar con mucha eficiencia a través del grupo familiar, capacitando a todos sus miembros simultáneamente.

Programas con la familia

Los programas con la familia en reforma agraria deberían estar orientados a la solución o mejoramiento de los aspectos básicos de la vida familiar que inciden sobre el éxito o fracaso de los fines sociales y económicos de la Reforma Agraria y el desarrollo.

Los programas deseables deberían tener ciertas características:

1. Hacer énfasis en desarrollar en la gente ciertas habilidades mentales básicas para mejorar la calidad de la vida individual, familiar, comunal.

   Ellas son particularmente:
   - habilidad en toma de decisiones racionales, conscientes, y oportunas.

   - habilidad para resolver problemas con una postura activa, no fatalista ni pasiva; o sea, hacer que las cosas sucedan como las deseamos y no como el "destino" quiera.

   - habilidad para percibir la relación de causa-efecto entre sus decisiones y los efectos que tienen en la vida familiar y comunal, entre sus acciones y las consecuencias de ellas.

   Desarrollando esta habilidad ayudaremos a la gente a tomar mejores decisiones, a ser capaces de anticipar o predecir antes de actuar.

   Las destrezas manuales, necesarias en muchos ordenes de la vida, deben enseñarse como medios para lograr fines mas altos, nunca como fines en si mismos. Por ejemplo: enseñar preparación de ciertos alimentos para mejorar la nutrición, pero no por el gusto de cocinar solamente. Debe al mismo tiempo proporcionarse una serie de otras informaciones relacionadas, no sólo demostrar el método de preparación del plato.

2. El contenido de los programas debería estar relacionado con aquellas funciones familiares que son clave para el éxito de los programas de desarrollo.

   Creo que sería muy importante incluir materias relacionadas con la administración de recursos familiares, educación del consumidor y formas adecuadas de criar y educar a los hijos, valores.

3. Deberían llevarse a cabo mediante una metodología dinámica que envuelva directamente a la gente en el proceso de cambio.

   Deberían proveerse experiencias y métodos adecuados para desarrollar las habilidades mentales de que hablaba antes:

   - para tomar decisiones en situaciones reales
   - para percibir y evaluar alternativas
   - para analizar decisiones tomadas, y sus consecuencias
   - para resolver una variedad de problemas que se presentan a las familias y las comunidades.

4. Los programas deben estar relacionados con los planes y metas nacionales de desarrollo, incluyendo a la reforma agraria como medio para alcanzarlo.

Algunas sugerencias de tópicos para el programa:

a) Administración del Hogar

   Finanzas (toda la familia)

   - Actitudes y valores relacionados con dinero
     (personalidad financiera)

   - Planear como alcanzar metas específicas que requieran dinero (ejemplo:

     Compra de una estufa o cocina de un arado, de un ropero.....)

   - Crédito: análisis de actitudes hacia el crédito
     fuentes de crédito
     costos de crédito - beneficios
     empleo adecuado del crédito

   - Otros temas de educación del consumidor

     Ejemplos: Selección, compra, uso correcto de diverso equipo (ejemplo: relacionado con introducción de electrificación en comunidades o asentamientos).

     Compra y uso indiscriminado de medicinas (Ej. vitaminas...)

b) Crianza y educación de los hijos

   Importancia del desarrollo humano integral

Cómo promover el desarrollo integral en los miembros de la familia:

(1) Cuidado físico

(2) Estímulo mental

(3) Educación social (relaciones interpersonales)

(4) Orientación emocional

(5) Formación de valores

Familia	Mujer
c) Alimentación	
Qué debemos comer?	Planeamiento de comidas nutritivas.
Por qué?	
Selección de alimentos:	Preparación adecuada de las comidas
- en el mercado, criterios: (calidad, estación, valor nutritivo, variedad o surtido.	Almacenamiento de alimentos
Hombres y niños hacen compras de alimentos con frecuencia.	(Antes y después de su preparación)
- En la huerta (decidir qué sembrar y cuando: obtener más valor nutritivo y sabor, disponibilidad constante).	
d) Vivienda	
Cómo usar, mejorar, mantener en buenas condiciones las vivienda? (Supuesto: Se les dá viviendas nuevas o mejoradas en reforma agraria).	Cómo limpiar la casa? (Con equipo e instalaciones diferentes a la casa anterior).
e) Vestuario	
Cómo decidir qué ropa necesita cada miembro de la familia?	Cómo cuidar la ropa
(Según edad, actividades, tal vez tengan un círculo social más amplio en los asentamientos, más actividades y mayores necesidades de ropa)	- selección de ropa - selección de telas - confección - lavado, planchado - almacenamiento

Podemos notar que los temas tradicionales de trabajo con mujeres no forman la parte más fuerte de estas sugerencias.

Podría pensarse en ampliar las actividades con las mujeres solamente, para incluir actividades remunerativas, producción comercial y actividades cooperativas. Pero es muy importante que ello se realice siempre respetando el hecho fundamental de que la mujer debe ser primeramente madre y educadora de nuevos ciudadanos, y que debe cumplir una serie de responsabilidades indispensables para mantener una familia integrada y funcional.

Si no la ayudamos a cumplir bien esas funciones, no podemos pretender incorporarla a procesos productivos comerciales.

Por otro lado, en estos casos es indispensable asegurar en primer término los mercados para lo que se producirá.

FUNCIONES Y OBJETIVOS DE LA REFORMA AGRARIA

I **Económicas**

1- Fomentar adecuada explotación de tierras incultas o mal explotadas.

2- Aumentar el volumen de la producción.

3- Aumentar el ingreso de la familia rural.

4- Elevar el nivel de consumo de la familia rural

5- Participar más directamente en aspectos de comercialización (aprender a utilizar dinero más sabiamente)

II **Sociales**

1- Reformar estructura social agraria.

2- Dar más estabilidad al campesino y su familia

3- Elevar el nivel de vida de la población campesina (mediante lo anterior más la coordinación y fomento de una variedad de servicios).

4- Organizar a los campesinos (También deseable: a la familia)

5- Alentar desarrollo de instituciones, procedimientos y hábitos democráticos.

6- Incorporar a los campesinos a la toma de decisiones en distintos niveles.

7- Desarrollo de una mentalidad empresarial. (Administración de finca y Administración de Hogar).

FUNCIONES Y OBJETIVOS DE LA FAMILIA

I **Económicas**

Producción

Consumo

Propósito:

Satisfacer a las necesidades familiares, lograr la calidad de vida deseada (nivel y estándar).

II **Sociales**

Procreación

Protección

Socialización

Propósito

Mantener viva la especie humana y la sociedad.

Mantener un grupo dinámico, integrado

Dar satisfacción a necesidades emocionales de sus miembros.

Ayudar a sus miembros a desarrollar habilidades en toma de decisiones.

SEMINARIO NACIONAL SOBRE EDUCACION DE CAMPESINOS ADULTOS

26 de Abril - 8 de Mayo

LINEAMIENTOS PARA UNA POLITICA DE EDUCACION DE CAMPESINOS ADULTOS

BOGOTA, COLOMBIA - 1971

C O N T E N I D O

D O C U M E N T O

I - PRESENTACION

1.1 - Antecedentes del Seminario

Con el propósito de encauzar la política educacional hacia la realidad del país y hacer de ella un instrumento eficaz en la promoción integral del hombre y su comunidad, vinculando efectivamente a las asociaciones campesinas en el proceso de cambio, el actual Gobierno, por conducto del Ministerio de Agricultura, consideró conveniente realizar un análisis detenido sobre los resultados conseguidos por los diferentes programas que han empleado las entidades vinculadas al sector agropecuario.

Dentro de estos lineamientos generales se convocó a un Seminario, con participación de personal técnico de las diferentes entidades, tanto públicas como privadas, que adelantan programas de educación para el campesino, con el fin de que se estudiaran las alternativas más apropiadas para realizar un programa que promueva al hombre del campo.

Como consecuencia del intercambio de experiencias resultaron una serie de sugerencias que se exponen en el presente documento y que llevan al propósito fundamental de plantear los objetivos y la metodología que deben ser utilizados en el diseño de políticas educaciones.

Al hacer estas sugerencias, los técnicos que participaron en su elaboración, manifestaron su compromiso, a título personal, de llevarlas a las práctica en la medida de sus posibilidades a través de todas sus actividades profesionales, así como de difundir y promover su aplicación en todas las entidades públicas y privadas que tengan relación con la problemática agraria nacional, porque creen responder a los derechos y aspiraciones elementales de los campesinos colombianos.

1.2 - Marco Social

El estado actual de la educación y en especial el de la educación campesina, corroborado por los datos recientes del DANE y del Ministerio de Educación Nacional, indican la poca eficacia que han tenido los esfuerzos dis-

persos realizados para superar el problema. Esta situación se resolverá cuando se adopten estrategias de conjunto, resultado de decisiones políticas que enfoquen la educación como uno de los instrumentos para superar el subdesarrollo.

Es decir, que cualquier plan aislado para resolver esta problemática correrá el riesgo de ser estéril, si no se opera un cambio en todos los niveles que institucionalicen los aspectos vivenciales de la educación, acorde con las necesidades del país y el desarrollo tecnológico, económico y científico de la época actual.

2 - OBJETIVOS

La educación en general y cada uno de los medios de que ella se vale juegan un papel fundamental como transmisores de ideas y conocimientos. Esta función que generalmente asume la escuela como elemento formal de la educación, también la han puesto en práctica un gran número de agencias a través de diferentes canales.

La educación no debe ser una simple transmisora de ideas. Fundamentalmente debe educar al adulto para que tome conciencia de la realidad en que vive, de sus problemas, de sus propias capacidades, para que desarrolle sus habilidades mentales y físicas; para que se capacite en su trabajo u ocupación, para que participe activa y conscientemente en la vida de su comunidad y del país, y para que contribuya al desarrollo económico y social; por tanto, debe ser una formación que coloque al adulto en capacidad de proseguir hacia otros niveles más avanzados de su preparación cultural y profesional.

Cabe decir que esta visión de la educación se integra dentro de los objetivos que logren el cambio de una sociedad. Estos objetivos se pueden resumir en cuatro aspectos:

Económicos
Políticos
Sociales y
Culturales

Económicos. Aumentar la producción y mejorar la productividad, para lograr una adecuada redistribución de los recursos y factores que intervienen en el incremento del ingreso, y eliminen el subempleo y desempleo con todas sus secuelas.

Políticos. Formar un hombre que participe consciente y activamente en las decisiones de la comunidad y del país.

Sociales. Transformar las relaciones del hombre consigo mismo y con su medio, para lograr una orientación efectiva y cambiar su propia realidad.

Culturales. Desarrollar valores comunitarios que contribuyan a un enriquecimiento de la cultura regional y nacional.

Para conseguir estos objetivos, la educación deberá proveerse de un nuevo contenido pedagógico. Es necesario plantear cambios filosóficos, en cuanto a su orientación general y valerse de los medios que hagan su práctica más liberadora y que oriente su acción hacia una participación real y efectiva.

3- EDUCACION FORMAL E INFORMAL

El analfabetismo, uno de los fenómenos educativos con mayor acentuación en los campesinos adultos, aparece no sólo como deficiencia educativa, sino como expresión de toda una forma de vida llena de limitaciones, característica del subdesarrollo.

Con frecuencia se olvida que llevar la alfabetización a las regiones donde hay analfabetos no satisface necesidades reales y que es indispensable atender en primer lugar aquellas áreas donde la alfabetización debe vincularse a los programas de desarrollo.

Por eso se requiere la aplicación de una educación formal e informal. La Educación Formal está institucionalizada en cuanto a educación primaria, en el Decreto 378 de 1.970.

La educación de campesinos adultos se considera como un proceso de formación por medio del cual debe existir una estrecha vinculación de la enseñanza de la escritura, la lectura y la matemática, con la capacitación para el trabajo y la producción. Este proceso educativo se funda en las necesidades del adulto, colocado en su situación real de vida y de trabajo.

La formación que se aspira con la educación Formal e Informal, tiene que reunir las siguientes caracterísicas:

Debe ser Global. Es decir, abarcar todos los campos de la formación: el cultural, el técnico-profesional, el económico y el socio-político.

Debe ser integrada. Esto es, desarrollarse de tal manera que haya una constante interrelación entre dichos campos. Toda la acción educativa debe constituír, en lo posible, una unidad.

Debe ser diversificada. Es decir, adaptada a las distintas situaciones de trabajo de los campesinos adultos, a los sectores profesionales en que actúe y a los objetivos que se persiguen.

4 - MOTODOLOGIA

La Metodología a emplearse en la educación de campesinos adultos debe influír de un modo directo en la eficacia de los esfuerzos para lograr los cambios propuestos.

Debe estar orientada a la formación de una conciencia crítica que permita a los campesinos desarrollar su capacidad de razonar, a tener una visión de conjunto de la realidad agrícola y sus vinculaciones con otros aspectos del sistema rural.

En la aplicación de los diferentes métodos o técnicas de la enseñanza, el agente de cambio debe recordar y tratar de poner en práctica el conocimiento de las diferentes etapas sicológicas para el cambio de la conducta

humana: motivación básica, deseo, convicción, acción y satisfacción. Considerando estos aspectos se logra aprovechar más efectivamente los esfuerzos del agente de cambio en la utilización de los métodos más apropiados.

Esto indica la necesidad de conocer con anterioridad la situación existente de la población. Por lo tanto debe investigarse sobre sus necesidades básicas que permitan proyectar soluciones prioritarias.

El uso de los métodos debe obedecer:

- A los propósitos de una educación liberadora, que lleve al diálogo y a la creatividad.

- A la coordinación de todos los aspectos de la vida integral del campesino.

- A un proceso educativo ordenado responsable y crítico.

- A la aplicación de una educación en forma dosificada y continuada que permita la evaluación periódica.

5 - ORGANIZACION

La política de educación para campesinos adultos debe ser el resultado de un esfuerzo armónico y coordinado de los organismos oficiales, semi-oficiales y privados. En este aspecto merece darse especial atención al Programa de Concentraciones de Desarrollo Rural en que está empeñado el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación, y que garantiza la educación del niño, del joven y del adulto campesino; así como a programas similares, tales como los servicios de Extensión Rural y de Organización Campesina. Todo esto implica un factor técnico que no se podrá realizar al no contarse con una adecuada administración.

Es conveniente que la totalidad de los programas educativos para campesinos adultos tengan un organismo directivo único que, con suficiente poder y autonomía, pueda marcar las políticas generales y ejercer una efectiva coordinación, supervisión y control.

Un plan de educación para adultos, entre otros aspectos deberá consultar el horario adecuado de los educandos. Es decir, debe ser lo suficientemente flexible en cuanto a tiempo y lugar, para lograr la participación total.

Por tratarse de una actividad relativamente nueva en el país, y con metodología diferente a la utilizada con la niñez, el personal encargado de impartirla deberá ser motivo de una capacitación apropiada a las necesidades pedagógicas del programa.

Generalmente, la mayoría de los planes fracasan por falta de una adecuada y oportuna financiación. Por tanto, un plan serio de educación para campesinos adultos deberá disponer de los suficientes medios económicos para asegurar la consecución de los fines propuestos.

La programación debe incluír algunas formas que estimulen una permanente superación, con miras a lograr mayor dedicación por parte de los agentes de cambio, y una mayor participación de los educandos.

6 - COORDINACION

Las Agencias de Desarrollo requieren un sistema adecuado de coordinación a tres niveles: local, regional y nacional.

Esta coordinación debe iniciarse sobre las bases siguientes:

- Unificación de criterios y de políticas con otras agencias de desarrollo.

- Acuerdo sobre funciones y procedimientos.

- Acuerdo sobre recursos para actividades similares o complementarias adelantadas por las Agencias.

- Acuerdos sobre mecanismos y sistemas de comunicación entre las agencias.

El nivel local de coordinación deberá tener las siguientes características:

- Acción conjunta de los agentes de cambio de las diferentes instituciones sobre la comunidad y su problemática. Los agentes de cambio deberán conocer sus funciones y las de los agentes de las otras instituciones para evitar interferencias y duplicidad de esfuerzos.

- Tanto los agentes de cambio como la comunidad deberán conocer a fondo las instituciones: sus fines y objetivos, su estructura, los servicios que prestan, sus sedes y sus funcionarios de base.

- El trabajo coordinado en la base -agentes de cambio y comunidad deberá ser estimulado no con ánimo competitivo sino con el pro pósito de servir mejor al campesino.

La coordinación por la base, realizada en forma consciente y efectiva constituye el cimiento de la coordinación regional, nivel intermedio que tiene las caracterísicas siguientes:

- Cubre zonas más amplias.

- El nivel técnico es superior y su compromiso debe ser proporcionar los instrumentos básicos para ejecutar la extensión rural en forma simple, práctica y económica en el nivel local.

- Debe orientar el proceso administrativo de acuerdo con el programa sin olvidar al hombre somo sujeto y objeto del desarrollo, ya sea funcionario o beneficiario.

En el nivel superior está la coordinación a escala nacional, con las siguientes características:

- Es la depositaria y divulgadora de la política rectora que orienta el plan nacional de desarrollo.

- Delega las funciones técnicas y administrativas en las agencias regionales las que a su vez se coordinan e influyen en las agencias locales.

En estos niveles de coordinación se puede observar lo siguiente:

- El nivel local aplica las técnicas y los métodos de Extensión Rural con la participación de la comunidad .

- El nivel regional investiga, simplifica, divulga, organiza y administra.

- El nivel nacional orienta, dirige y postula la política a seguir y suministra los recursos financieros.

- El sistema de control, supervisión, evaluación y seguimiento, se inicia en el nivel local y asciende para el replanteamiento del programa.

- El sistema de comunicación se fortalece creando horizontalidad en las relaciones técnicas y administrativas.

7 - INVESTIGACION

Los planes de educación, Formales o Informales para campesinos adultos deben estar basados en una investigación que permita conocer los diferentes niveles de vida, en sus aspectos geográficos, ecológicos, sociales, culturales, ambientales y tecnológicos de la comunidad, a fin de plantear programas que señalen y atiendan claramente las posibles soluciones de las necesidades de la familia rural.

La investigación debe realizarse para conocer los elementos necesarios y para fijar los objetivos de la educación de campesinos adultos.

Un acertado conocimiento de las condiciones del medio rural permite investigar en las propias fuentes su situación, su desenvolvimiento, su relación íntima, su proyección hacia el resto del país, sus vivencias, sus problemas, sus soluciones, su aporte, en fin todo el conjunto de interacciones que sustentan esa realidad para analizarla con la misma comunidad.

Es conveniente realizar un inventario de todas las investigaciones relacionadas con el área de la educación de adultos para no duplicar esfuerzos. Por tanto todas las investigaciones futuras deberán divulgarse suficientemente.

La investigación que se realice para conocer los elementos que fijen objetivos para la educación de campesinos adultos, se constituirá en una eficaz sistema para el desarrollo económico y social de las comunidades rurales de Colombia.

8 - SEGUIMIENTO

Una política de seguimiento en los planes que se ejecuten en la educación de campesinos adultos, es indispensable para el cumplimiento de los diferentes programas educativos previstos para la formación cultural y tecnológica del hombre del campo.

La falta de esta política de seguimiento en los diversos programas de educación han dado como resultado un hombre frustrado en sus más elementales aspiraciones para incorporarse al proceso de desarrollo del país.

9 - EVALUACION

Los resultados de los programas de educación de campesinos adultos deben ser evaluados constante y sistemáticamente, para que permitan corregir las fallas que se presenten, en el proceso de desarrollo del plan y destacar los resultados positivos que constribuyan como estímulo al esfuerzo de los promotores de esta política.

10 - LA EDUCACION COMO INVERSION

La educación es una inversión efectiva. No es un simple consumo.

De la educación en general se esperan beneficios tangibles para la sociedad en diversos sentidos.

La educación de campesinos adultos constituye una inversión económica y social, cuyos resultados pueden esperarse a corto plazo, puesto que beneficia al hombre que está en plena capacidad de producir económicamente y de participar activamente en el proceso de cambios sociales, contribuyendo en estos dos sentidos al Desarrollo integral del País.

La educación de campesinos adultos no puede seguir siendo relegada a planos secundarios dentro de las preocupaciones de muchos gobiernos, sin proveerla de recursos económicos suficientes y sin tomar en cuenta que contribuye de modo inmediato al desarrollo económico y social.

Es frecuente observar que los presupuestos para este campo de la educación permanecen estáticos, mientras aumenta el número de personas a quienes es necesario atender.

LISTA DE PARTICIPANTES AL

SEMINARIO NACIONAL SOBRE EDUCACION DE ADULTOS CAMPESINOS

1.- ALVAREZ Quintero Moisés	(ICA)
2.- ANDRADE Gabriel	(RECONSTRUCCION RURAL)
3.- ARENAS CeciliaCbregón de	(MINISTERIO DE EDUCACION)
4.- BARRERA Rafael David	(CAJA AGRARIA)
5.- BROCHERO Moisés	(FEDEALGODON)
6.- BUENO Guerrero Carlos	(INDERANA)
7.- CABAL Pablo Enrique	(O.C. MINAGRICULTURA)
8.- CASTILLA Alvaro	(FACULTAD AGRONOMIA -U.NACIONAL)
9.- CARDENAS Judith de	(O.C. MINAGRICULTURA)
10.- FLOREZ Quiroz Luis	(FAO)
11.- GALLEGO Rosalba	(ICA)
12.- IGLESIAS ALvarez Mario	(FACULTAD AGRONOMIA -PALMIRA)
13.- GOMEZ Pedro Luís	(INCORA)
14.- GONZALEZ Mora Alvaro	(FEDECAFE)
15.- MONSALVE Samuel	(SENA)
16.- MORALES Miguel	(FACULTAD AGRONOMIA -PALMIRA)
17.- PALACIOS Luís	(FANAL)
18.- PARAMO Ligia	(FACULTAD AGRONOMIA-TOLIMA)
19.- RAMIREZ Jesús	(ACCION COMUNAL)
20.- RESTREPO Carlota	(ACCION COMUNAL)
21.- RUIZ Camacho Rubén	(FEDERACION COLOMBIANA DE GANADEROS)
22.- TORRES Anjel Leopoldo	(FEDECACAO)
23.- TROYANO Guzmán Héctor	(MINEDUCACION)
24.- VELILLA Bernardo	(FACULTAD EDUC.-U.NACIONAL)
25.- VERA Ana María	(CELAM)
26.- VILLARREAL Norma	(INCORA)

LISTA DE CHEQUEO PARA LA EVALUACION DE LA EFICIENCIA

ADMINISTRATIVA

Planeación del Trabajo

1) Se han establecido planes y objetivos definidos para la entidad?

2) Están los planes y objetivos de las Divisiones en armonía con aquellos de otras Divisiones, así como también con los de la entidad en general ?

3) Han estimado los interesados el tiempo necesario en relación con la futura planeación y los mejores medios de lograr los objetivos ?

4) Existe una clara comprensión de los objetivos respecto a su rectitud y factibilidad?

5) Están los superiores enteramente de acuerdo con los planes y objetivos de la Unidad?

Estructura de la Organización

1) Hay disponible un diagrama de organización (organigrama) y se mantiene al día?

2) Es la estructura de la organización buena y efectiva?

3) Refleja la organización su programa y objetivos ?

4) Están los diversos deberes y responsabilidades delegados en forma apropiada y definidos claramente ?

5) Son las líneas de autoridad efectivas desde el punto de vista del control ?

6) Se han hecho cambios en la estructura de la organización con el objeto de incrementar la coordinación de actividades ?

7) Hay equilibrio entre las funciones asignadas al personal clave ?

8) Hay coordinación o cooperación entre las varias funciones ?

9) Tiene el personal interesado suficiente comprensión de las responsabilidades y autoridad que se le ha dado ?

10) Qué medidas se han tomado para incrementar la eficiencia de la estructura organizacional ?

11) Conoce y comprende el empleado común y corriente de la división la estructura organizacional ?

Políticas, sistemas y procedimientos

1) Se determina con claridad la política de la entidad ?

2) Se han puesto por escrito todos los programas ?

3) Refleja la política los objetivos y fines básicos de la Administración ?

4) Son los programas, claros y comprensibles ?

5) Se hace conocer al personal del organismo la política de la Entidad ?

6) Hay disposiciones para asegurar el cumplimiento de la política establecida ?

7) Se ha mejorado la rutina general en el proceso del papeleo ?

8) Se ha mejorado el sistema para obtener reducción de costos ?

9) Se han puesto por escrito todos los procedimientos ?

10) Se han establecido controles adecuados ?

11) Se ha considerado suficiente lo relativo a control Interno ?

12) Se han establecido procedimientos definidos sobre la conducta a seguir para todas y cada una de las funciones ?

13) Existen buenos registros (o archivos) ?

14) Se cumplen a cabalidad todos los procedimientos ?

15) Se verifica el cumplimiento de los reglamentos ?

16) Se han eliminado registros y archivos absoletos ?

Personal

1) Hay una política para la selección, entrenamiento y asignación de personal ?

2) Se han revisado las condiciones de trabajo ?

3) Se utiliza al máximo el personal ?

4) Hay prácticas de manejo del personal, incluyendo especificaciones de trabajo, entrevistas, colocación del personal, etc. ?

5) Hay normas para la preparación del personal y para promoción ?

6) Se da a los nuevos empleados suficiente orientación y adiestramiento ?

7) Se utilizan personas especializadas en las distintas Divisiones ?

8) Existe una alta moral y satisfacción del personal ?

9) Se controlan adecuadamente las ausencias, licencias por enfermedad, vacaciones, etc. ?

Arreglo físico y equipo

1) Se ha mejorado el arreglo del espacio de oficina y el equipo ?

2) Está la oficina arreglada de tal manera que se utilice al máximo el espacio y las áreas de trabajo ?

3) Se han tomado las medidas necesarias para recibir y entrevistar a los visitantes ?

4) Se está usando al máximun el actual equipo mecánico y equipo general de oficina ?

5) Está el equipo localizado de manera que pueda usarse más extensamente ?

6) Se han tomado las medidas necesarias para obtener el espacio de almacenaje adecuado ?

7) Se han revisado los archivos con regularidad para enviarlos a depósito, para conservarlos o destruirlos ?

Operaciones y métodos de control

1) Los informes de la administración son adecuados, claros y oportunos ?

2) Se ajustan generalmente al tiempo normal para las adquisiciones ?

3) Se han instalado métodos para aceleración del trabajo ?

4) Se han establecido controles sobre irregularidades ?

5) Se ha hecho algo para obtener una mayor estandarización ?

6) Hay medios de control ?

7) Se han mejorado las diferentes operaciones ?

8) Hay especificaciones requeridas para compras y suministros ?

9) Se han eliminado, simplificado, cambiado o mejorado algunas operaciones ?

10) Se han evitado embotellamientos ?

11) Se han mecanizado algunas operaciones ?

12) Se mide y controla la productividad ?

13) Se han identificado las unidades de trabajo y se han establecido standars ?

14) Se hacen pronósticos que reflejen las tendencias futuras ?

15) Se ejerce control presupuestal sobre todos los gastos ?

16) Se hacen en los informes comparaciones con los períodos pasados ? Con determinados objetivos ?

17) Existen medios para determinar la variación en los costos del material comprado ?

18) Se ha establecido un programa de medición del trabajo de oficina ?

19) Se ha mejorado la calidad del trabajo ?

20) Se han evitado las colas del público ?

21) Se ha mejorado la atención al público ?

- o -

Lista preparada por el profesor Eduardo Ortíz, Asesor de OEA, en la Escuela de Administración Pública del Perú.

Algunos Conceptos Básicos Considerados en la Labor de Asesoría al Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)

Julio López M .

Odilo Friedrich

Seminario Interno del ICIRA

Santiago, Febrero de 1.970.

La edición de este material se realiza sólo con fines de enseñanza a ser utilizado en el Curso Interamericano de Programación de Extensión Agraria y Crédito Agropecuario realizado en Bogotá, Colombia, Abril 19 a Junio 25, 1.971.- IICA-CIRA, Proyecto 206 de la SubSecretaría de Cooperación Técnica de la OEA.

I N D I C E

1. Antecedentes Generales.

Aunque en Chile ya no existe un sistema de extensión de tipo clásico, la metodología utilizada sigue siendo la basada en el concepto de " transmitir " a la gente los conocimientos elaborados en las Estaciones Experimentales, Institutos de Investigación, laboratorios, etc. para que sean adoptados.

En la práctica se hace el reconocimiento de la situación a diagnóstico, se detectan problemas, se establecen objetivos y se buscan soluciones para resolver los problemas y alcanzar los objetivos.

Todo esto lo hace el técnico, con muy poca o ninguna participación de los interesados. Una vez elaborado el programa, las soluciones tienen que ser difundidas. Para tal es necesario buscar la clientela que deberá recibirlas. En general se buscan los agricultores que presentan las mejores condiciones (situación económica, recursos, conocimientos, actitud favorable, etc.). Sin embargo como estos no han participado en la elaboración del programa, hay que persuadirlos para que lo acepten , hay que " venderles la idea " . Lo más lógico, dentro de esta postura, sería quizás imponer a todos el cambio pretendido. Como la imposición no le gusta a nadie, se siguen otros caminos como el de persuasión, del convencimiento y otros similares que conducen al mismo objetivo. Se usan las técnicas de publicidad adptadas a la comunicación agrícola, o sea, los métodos de comunicación están profundamente afectados por los conceptos que informan la publicidad y la propaganda. Aunque en forma sutil se verifica la imposición. Claro que se dice que el productor es libre para aceptar o no la idea, sin embargo, de hecho, en la mayoría de las veces la acepta bajo una tremenda presión psicológica o de otro orden.

Las charlas en general se limitan a un monólogo del técnico frente a un grupo de productores. Las ayudas visuales o audiovisuales sirven, no para problematizar la realidad, sino para que las soluciones llevadas por el técnico sean mejor " grabadas en la mente " de los campesinos. La idea " entra " más fácilmente por la vista.

Con esta concepción, es lógico que, el mensaje lo tenga el técnico, bien elaborado, bien embalado, compacto, adecuado al nivel cultural, a las necesidades y deseos de la gente. No se pretende proponer una nueva idea y discutirla, sino que, como el técnico tiene el mensaje correcto, el otro no tendrá más remedio que aceptarlo en nombre de la ciencia.

Podríamos analizar todos los métodos y medios que están en uso en Chile, pero nos llevaría mucho tiempo y llegaríamos a conclusiones similares. Deseamos sin embargo, aclarar que pensamos que el defecto no está en el método mismo. Intrínsecamente ningún método o medio de enseñanza es malo. El objetivo para el cual fue concebido y el modo como es practicado son los aspectos criticables. Y sólo son criticables frente

a otra concepción de la educación· la educación humanista. Entendemos que la metodología actualmente en uso no es humanizadora de la persona , no promueve el hombre, no desarrolla su capacidad de razonar y crear . Hace del hombre un mejor instrumento para la producción, transformándolo en cosa, en objeto de la acción técnica.

Persiguiendo el desarrollo del agro se actúa sobre él, no con él. Para provocar los " cambios deseables " desde este punto de vista, se seleccionan los métodos que han demostrado ser más eficaces en cuanto al número de adopciones. Se recomienda repetir el mismo mensaje, por diferentes métodos y medios para impactar o influenciar el productor de distintas maneras. Se construye un sistema de motivación basado en los valores del técnico muchas veces tradicionales, procurando justificar ante el productor la validez de la práctica. Se apela a los sentimientos y a la razón, se le inculcan las ideas en nombre de la ciencia, de la verdad, o hasta de ciertos mitos en los cuales cree el productor.

Por nuestra parte lo que pretendemos es llegar a elaborar un marco teórico mínimo, a partir del cual todos puedan seguir creando tanto el técnico como el productor. A partir de una concepción humanista de la educación pensamos que toda la metodología tradicional deberá sufrir una adecuación y probablemente se crearán instrumentos nuevos.

2. Hacia una nueva metodología.

a) El cambio tecnológico como parte del cambio global.

El proceso de reforma agraria en marcha está destinado a provocar, en el campo, los cambios estructurales que la agricultura necesita.

El cambio estructural implica, además del cambio en la tenencia de la tierra, otras dimensiones que son paralelas o que de él se derivan. Se desencadenan transformaciones en el suministro de insumos, en los sistemas de comercialización, en la política de crédito y la asistencia técnica. En resumen hay que reorientar la prestación de esos servicios y de todos los demás ante la nueva realidad, a fin de dinamizar el cambio iniciado y provocar el desarrollo real del sector rural.

La asistencia técnica, practicada en los moldes clásicos o tradicionales sólo pretendía la simple innovación tecnológica en las actividades agropecuarias, moviéndose dentro de un sistema ya establecido al cual no se criticaba y mas bien se procuraba fortalecer para proporcionarle todavía mayor eficiencia. Sin embargo, en este momento histórico de Chile el sistema actual está en tela de juicio y se lo busca cambiar. El capacitador técnico ya no es un mero agente de cambio tecnológico sino que se incorpora a una tarea mas amplia que es la de ubicar el cambio tecnológico dentro de contexto de cambio global.

Para que la capacitación técnica pueda ser realmente un medio de promoción del desarrollo del país, es imprescindible que se busque, ra-

pidamente, un sistema adecuado a las exigencias que se están generando y que siguen en aumento a medida que el campesinado va tomando conciencia de su verdadero papel en el desarrollo. Es preciso que la asistencia técnica contribuya, dentro de sus posibilidades, a la creación de esa conciencia, paralelamente a la incorporación de mejores métodos de practicar la agricultura.

b) La capacitación técnica como proceso educacional.

El aporte real de la capacitación técnica parece lograrse cuando, a través de la técnica, se está a la vez educando. Es por esta razón que la incorporación de la tecnología no puede ser un acto mecánico, sino que, se debe producir mediante un proceso educacional. Si se pretende que el campesino tome conciencia y se comprometa con su papel en el desarrollo hay que situarlo como protagonista, como actor en esta tarea y no como mero espectador.

El campesino, al igual que el técnico, deben ser sujetos de la acción en contraposición a ciertas posturas en donde solo el segundo es sujeto y el otro es objeto de la acción de éste. Técnico y campesino son agentes del cambio; ambos piensan y analizan una realidad y actúan sobre élla (el objeto) para transformarla.

Si estamos de acuerdo con estos planteamientos, no nos cabe otra alternativa, que practicar una capacitación técnica que sea coherente con los mismos: una capacitación que sea educacional, que cree y desarrolle la conciencia del campesino frente a la nueva realidad que se está induciendo a través de la política agraria del Gobierno.

La educación verdadera libera al hombre. Lo capacita para actuar, tomar decisiones y adoptar una conducta crítica frente al mundo circundante, lo que se traduce en un compromiso para una acción transformadora de su realidad actual. Lo capacita para entender sus relaciones con los demás hombres, también sujetos como él, en la tarea de construir un sistema de relaciones más a la medida del hombre.

Para obviar el antagonismo educador - educando y llegar realmente a practicar una educación en la que ambos son educadores y ambos son educandos, en que ambos son sujetos y ambos son agentes de cambios, porque ambos son hombres, o buscan serlo, es necesario encontrar una filosofía educacional que consulte todos esos aspectos.

Tendrá que ser una filosofía humanista de educación. Humanizadora en todas sus dimensiones; que haga más hombre al educador y al educando.

Volviendo a lo concreto de la capacitación técnica y pensándola con este concepto de educación, no justificaremos la imposición o la inculcación de la técnica. No podemos estar en la actitud de "vender ideas" o de simples transmisores del conocimiento u otras simila-

res, basadas en el concepto tradicional de asistencia técnica, sino que por el contrario técnico y campesinos tendrán que establecer una comunicación plena. Comunicación de igual a igual, respetuosa, sincera y humilde. No la " comunicación " de Emisor a Receptor, con mensajes pre-fabricados en la " fuente " y transmitidos al " destino ", de sujeto a objeto. El objeto deberá ser la técnica agrícola, el cultivo o una de sus prácticas. Será el ganado o su manejo, será la sala de ordeña, la alimentación artificial de terneros, el apotreramiento, el suelo y su preparación o conservación. Será la comercialización de los productos, será el mercado o el transporte, será la organización de la comunidad agrícola, y otras tantas dimensiones que serán puestas en discusión, bajo el análisis crítico del técnico y de los campesinos.

c) Percepción, cultura y teoría de la acción.

Técnicos y campesinos mediatizados por una realidad concreta, como objeto del análisis en conjunto, derivarán un conocimiento nuevo. Este conocimiento es el fruto de la síntesis que se produce entre la percepción, el conocimiento y la experiencia de ambos. La percepción del técnico es, en más alto grado, de tipo científico. La del campesino será probablemente más de tipo pragmático, empírico y podrá estar fuertemente afectada por una mentalidad ingenua o mágica, o sea, su práctica es mecánica o la resultante de una teoría equivocada, pudiendo atribuir ciertos hechos a razones irreales o no científicas.

Es por eso que el técnico tiene que conocer el por qué el campesino actúa de esa o aquélla forma. Tiene que saber cómo piensa o cómo percibe el campesino su realidad objetiva, pues su acción es el reflejo directo de esa percepción. En otras palabras, con su percepción construye su teoría de acción y el hombre siempre actúa de acuerdo a su teoría de acción. O sea, toda acción humana está informada por una teoría. Esta puede haber sido transmitida por sus antecesores o ser el fruto de sus experiencias previas.

Hay en el campo muchos refranes y muchos dichos, que son la expresión de sus creencias. Numerosas veces encontramos toda una gama de esas creencias y tradiciones, incluso religiosas, determinando la manera de realizar la actividad agrícola. Se recurre a Dios a los Santos o al Cura para resolver problemas concretos de la producción agrícola.

Hay por otra parte muchos tabúes, que son también creencias, que, como las anteriores, no tienen ninguna base científica pero que se aceptan tácitamente sin crítica; todo eso hace parte del acervo cultural de las comunidades campesinas. Con esta cultura interpretan su realidad y actúan sobre élla. A veces simplemente no actúan, no hacen nada para resolver una situación, que, incluso les significa un problema, por cuanto creen que no está en sus manos resolverlo, pues, esa es la voluntad de Dios o de un ser sobrenatural. Actuar en con-

tra de estas disposiciones superiores sería, en su percepción, severa - mente sancionado por dicha autoridad. Es el sentimiento de dependencia, de sumisión a lo sobrenatural, que fácilmente cae en el fatalismo. Esas situaciones pueden perfectamente explicar la inercia, coherente con una teoría de acción generada a base de éllo, que es la teoría de la no acción.

Parece evidente que para lograr cambiar la acción, de la persona habrá que producir primero un cambio en su teoría de acción. Se generará una nueva teoría y ésta, una nueva acción coherente a élla, lo que implica pasar por una etapa de crítica hacia lo anterior y de toma de conciencia.

Si buscamos el cambio en la misma acción, pretendiendo substituirla por otra, cuando lo logramos, probablemente la nueva acción será acrítica o sea, sin ninguna reflexión. Será una substitución mecánica lo que no tiene ningún efecto educativo. Mediante la repetición de un acto mecánico, cuando los resultados de la acción son exitosos, o en otras palabras, cuando la " recompensa " por la acción es satisfactoria, se podrá crear un hábito. Si este hábito no se basa en una nueva teoría de acción asimilada críticamente, estará contestando el esquema Estímulo-Respuesta. La relación estímulo-respuesta es propia de los animales que a través de élla se adiestran. Y jamás se educan los animales. Los hombres si no hay que adiestrarlos por cuanto tienen la capacidad de pensar. Reflexionan, tienen la facultad de pensar su pasado , analizar su acción presente y proyectar su futuro. Los animales simplemente están en el mundo que los condiciona. Se adaptan al medio.

d) <u>El hombre como transformador de la naturaleza y creador de cultura</u>.

El hombre está <u>en</u> el mundo pero, también <u>con</u> el mundo. No es su vocación adaptarse a él sino que transformarlo. De hecho el hombre ha transformado la naturaleza, a través de las generaciones. Con su inteligencia fué creando sus instrumentos de defensa en la lucha contra los animales y los otros hombres. A base de una evolución en la capacidad de pensar y frente a desafíos cad a vez más intensos, el hombre ha respondido con su acción y su reflexión; ha creado su sistema de vida en común. Aprendió a comunicarse entre sí; construyó su ruca y estableció un sistema de estructura o de poder para su vida en sociedad; un sistema de organización comunitaria que atendía a sus necesidades, etc.

La cultura es exactamente, todo lo que el hombre ha creado, todo lo que no es naturaleza. Cada grupo humano es creador por esencia y por consiguiente tiene su cultura. Esto implica que las culturas sean distintas las unas de las otras, de acuerdo a los medios diferentes, el estado de civilización en que se encuentran los pueblos y los desafíos concretos a los que han tenido que responder. Si la cultura fué creada por el hombre, éste la puede cambiar y recrear, asi

como crear y recrear, nuevas situaciones a partir de lo ya existente .

e) La Comunicación, el Diálogo y la Problematización.

La asistencia técnica es un quehacer humano a través del cual se pretende incorporar los avances tecnológicos, derivados de la investigación científica, al productor, para que éste pueda actuar más eficazmente sobre la naturaleza y mejorar el sistema de producción agropecuaria en beneficio del desarrollo económico y social de toda la comunidad.

Partimos de la concepción que el hombre es el valor más importante en el proceso de desarrollo. En consecuencia, también lo es del desarrollo agrícola, que no se hace por los técnicos sino por los productores asesorados por ésos. Técnicos y campesinos tienen su cultura; cada cual interpreta la realidad con todo su bagaje cultural ; en otras palabras frente a una misma realidad objetiva tanto el técnico como el campesino la analizan con esquemas de pensamiento quizás diferentes. El primero la percibe y la interpreta con sus esquemas predominantemente científicos, y con una escala de valores propios a su cultura. El campesino la percibirá o interpretará con sus esquemas eminentemente prácticos, basado en su acción empírica, la cual en muchos casos, no tiene suficiente base científica. Como ya se dijo, su teoría de acción, puede estar equivocada, sin embargo, su acción sigue siendo lógica.

Si así es, el técnico no puede colaborar eficazmente con los productores mediante la simple " entrega " de nuevas prácticas agropecuarias con la intención de reemplazar, mecánicamente, la práctica rutinaria o habitual por otra mejorada o diferente.

Para que la adopción de una nueva práctica se haga en forma consciente, tiene que ser el fruto de un cambio en la mentalidad, o sea, en la manera como percibe el campesino su realidad. El cambio tecnológico tiene que derivarse de una nueva teoría de acción. Por tanto, el cambio tecnológico es también un cambio cultural, pues es en el fondo la cultura que determina la acción y ésta, a su vez, puede determinar o cambiar las formas culturales.

Una vez convencidos de esta realidad, no cabe otra postura que la de ubicar la capacitación técnica dentro de esos conceptos y cambiar también nuestra percepción. Hay que conocer cómo piensa , siente y actúa el campesino y partir exactamente de allí. Sin embargo para ésto es imprescindible actuar en comunicación con él. Es a través de la comunicación que las mentes del técnico y del campesino se ponen en contacto. La comunicación produce la interacción entre las personas, como única manera de desarrollar el entendimiento, el conocimiento mutuo, así como del objeto que se pretende estudiar y analizar en conjunto. El campesino creará un nuevo conocimiento en la medida de que el técnico lo recree con él y no se lo done como un hecho acaba-

do, como una receta o la última palabra en el tema.

Esta capacitación en verdad no se logra, ni con la transmisión, ni con la entrega, ni con la propaganda y tampoco con la persuasión , sino que a través de la comunicación.

En la actividad de capacitación técnica se verifica el enfrentamiento de dos mundos: el de la investigación y conocimiento científico y el de la experiencia práctica. Por lo tanto para producir la incorporación tecnológica es necesario que ambos mundos entren en comunicación. La ciencia sólo tiene valor pleno cuando se pone al alcance del hombre en su actividad. Sin embargo para hacer factible su aplicación hay que adecuarla a las situaciones prácticas de solución de los problemas. La Aplicación la tiene que hacer el productor, por tanto , para que se pueda operacionalizar al máximo las innovaciones científicas es necesario encarar por lo menos dos dimensiones del proceso : a) el técnico tiene que simplificar y adecuar al máximo el concepto científico, por lo menos en la etapa inicial y b) el productor tiene que capacitarse para la captación y entendimiento de los aspectos científicos.

Tanto la primera como la segunda tarea no se pueden dar independientemente, en forma acabada, sólo se concretizan cuando el técnico y el productor se comunican entre sí, mediatizados por una realidad concreta que analicen en conjunto con vistas a su transformación.

La comunicación es una relación que se establece entre sujetos, que buscan juntos una verdad. Cuando uno de los polos de la comunicación es el sujeto que considera al otro como objeto, destino o receptor de su mensaje o de su verdad, se podrá llegar a un sistema de emisión de comunicados, ejemplo de lo que ocurre con las técnicas de publicidad o propaganda. Pero positivamente no se puede calificar de comunicación.

Las"técnicas" para la comunicación verdadera parecen que son el diálogo y la problematización. En el diálogo se enfrentan dos o más personas, como sujetos, frente a un objeto que se quiere conocer, analizar o estudiar. Cuando hay diálogo existen ambos polos en comunicación, como aportadores, en la búsqueda de la verdad. Así se conocerá lo que realmente piensa uno y otro. Cada cual expresa sus puntos de vista y pone en evidencia su teoría de acción, asi como su percepción de la situación.

Estrechamente vinculado al diálogo está la problematización de la realidad objetiva, de la situación concreta. Pensamos que es ahí donde el técnico como educador, tendrá un aporte quizás el más positivo. Es a través de la problematización que realmente se activa y dinamiza el diálogo. Quizás se podría decir que la problematización es la dimensión propiamente pedagógica de la educación dialógica. Es el me-

dio por el cual el educador, el técnico, hace su aporte sin imponerle nada al educando, sino que éste lo capta críticamente.

La captación e incorporación del aporte técnico por parte del campesino y del aporte de la experiencia vivencial de éste por el técnico, se logra únicamente con una pedagogía dialógica y problematizadora.

Mediante la práctica del diálogo frente a una situación concreta, frente a hechos reales, se podrá ir profundizando en su conocimiento. Técnicos y campesinos buscan juntos el significado verdadero que tiene el objeto en si mismo y su relación dentro del contexto general. Intentarán juntos un proceso de conocimiento o de aprendizaje. En general ambos tienen ya una opinión sobre el asunto al cual están relacionados en comunicación. Puede ocurrir sin embargo, que el campesino no tenga siquiera una opinión porque no se da cuenta del hecho o de la realidad, como un problema.

La primera etapa será pues la de problematizar su realidad, los datos empíricos u otros objetos que la expresan, para llegar á promover ese " darse cuenta " del problema, o sea, lograr que forme una opinión sobre él. Esta etapa constituirá un conocimiento superficial o sensible del problema la que irá derivando posteriormente en un conocimiento mas acabado, de la razón o causa del problema, para finalmente, percibir la esencia misma del problema u objeto que se quiere conocer.

El rol del técnico, quien supone conocer la esencia del problema, será de ir provocando este proceso con el campesino y no de dar el salto directo transmitiéndole su " verdad.

En el diálogo problematizador encontramos, en cierto modo, la herramienta con la cual operar. Problematizando la realidad en que se encuentra el campesino (en el cultivo o crianza, en los medios de producción y comercialización, etc.) con preguntas sobres los por qués , se lograrán interpretaciones y opiniones. Esas se devuelven al grupo para que también las piensen, reflexionen sobre éllas y expresen su punto de vista. A todo esto el técnico aporta, por obligación, su pensamiento, su percepción científica, también en forma crítica, no como la última palabra. En análisis de todo este conjunto producirá , probablemente una nueva percepción. Una situación que al inicio no se constituía siquiera en algo " sentido " , podrá pasar a la etapa del " darse cuenta " y hasta transformarse en un problema.

Naturalmente el diálogo no podría parar ahí. Siguiendo, se llegaría a encontrar, por lo menos alguna, si no todas, las razones del problema.

Una vez que se logre que el campesino se de cuenta de su realidad, captando que en élla hay problemas y que estos se pueden resolver,

es bien probable que dichos problemas pasen a constituirse para él, en un desafío. Como el hombre actúa, siempre que se siente desafiado, se puede predecir que responderá con un proyecto de acción, o sea un compromiso para solucionar los problemas y cambiar así la situación. No pretendemos significar que el compromiso para la acción se traducirá siempre en acción. Sin embargo es el primer paso concreto.

La concretización del compromiso de acción, dependerá de varios factores que, a lo mejor no se han podido considerar en las primeras etapas del proceso. En otras palabras, la conciencia de la realidad y el consecuente compromiso de actuar sobre élla no asegura, todavía, la acción misma. De otra parte, la tecnología es sólo una de las herramientas que se está colocando al alcance del campesino, a través de un servicio especializado como el SAG. Positivamente no será el único factor que provoca el desarrollo agropecuario. Sería ingenuo pensar que mediante el diálogo y la problematización bien realizados y comprometidos con los campesinos, se puede limitar su toma de conciencia puramente en torno a la tecnología.

Se irá mucho más allá. Y se llegará a visualizar una realidad global con sus limitantes. Esto implicará aspiraciones y demandas en otros campos. Algunos podrán ser cubiertos por el Servicio, otros cabrán a otras organizaciones contemplar en sus funciones y programas. Esto ocurre exactamente porque no hay ningún problema aislado. Todos tienen vinculación con otros dentro de una realidad mayor. Y el diálogo problematizador contribuirá para el análisis crítico de cada problema y también de sus relaciones con otros aspectos de la realidad global. Una innovación tecnológica trastocará fatalmente otras dimensiones y provocará ajustes tanto en la situación física del predio, en algunos aspectos empresariales, etc., asi como en la misma cultura del campesino.

Se están buscando métodos y medios que conduzcan a una real comunicación entre el técnico (investigación y conocimientos científicos) y el productor (experiencia práctica). Métodos que permitan que técnicos y productor propongan objetivos, contenidos y actividades; aporten cada cual sus experiencias y conocimientos los cuales se sinteticen en nuevos conceptos, asimilándose crítica y creativamente por ambos. Métodos de comunicación que desarrollen la capacidad de razonar, que desafíen a sus protagonistas frente a una realidad y los comprometan a actuar para cambiarla. Se buscan métodos que sean educativos por excelencia y por eso promotores y liberadores del hombre.

3. <u>Política del SAG</u> :

a) El Servicio Agrícola y Ganadero define que la capacitación directa irá dirigida a grupos organizados, prioritariamente a organizaciones campesinas: Asentamientos, Comités de pequeños agricultores, cooperativas u otras.

b) La actuación es por rubro, de acuerdo a las prioridades de cada zona, a partir de un sistema o instrumento de programación denominado Convenio.

C) La capacitación agrotécnica de los campesinos se hace mediante una pedagogía que responde a las condiciones del diálogo y la problematización como medios para lograr la comunicación y el compromiso mutuo entre técnicos y campesinos frente a una realidad a transformar.

4. Convenios de Capacitación Agrotécnica con Organizaciones Campesinas.

El convenio es el acuerdo a través del cual las organizaciones campesinas y el Servicio, por intermedio de sus técnicos, se comprometen, a un proyecto de acción conjunta, a conferirle mayor racionalidad al proceso productivo. Consecuentemente con la política actual del Servicio, el convenio se hace por rubro especializado: " trigo " , " maíz " , " riego " , " praderas " , " leche " y " carne " , " frutales " , etc.

El rubro es, pues, considerado, como la unidad de acción de cada proyecto. Sin embargo, como es enfocado como una parte de la empresa de producción, se lo visualiza en un contexto más amplio. De la misma forma se analizan los factores internos y externos que condicionan la actividad en forma directa e indirecta. El cambio tecnológico se ubica, pues, como una de las dimensiones del cambio global, que se entiende como necesario para la transformación de la realidad económica, política, social y cultural.

El convenio, como instrumento de programación es esencialmente educativo y contempla dos aspectos básicos:

La ubicación racional del rubro dentro de la empresa y la incorporación de la tecnología necesaria. Lo primero implica capacitación en cuanto a la toma de decisiones, frente a alternativas y con instrumentos de análisis técnicos, económicos y sociales adecuados a la realidad. Lo segundo se refiere a la capacitación sobre el por qué , el cómo y el cuándo de las innovaciones técnicas.

En la práctica se trata de un sistema muy simple, lo que facilita su aplicación a las más variadas situaciones.

Parte del principio de que para la programación de cualquiera actividad hay que considerar los siguientes aspectos

- La situación o la realidad vigente.
- Los problemas de esa realidad
- Los objetivos que se desean lograr, y
- Las soluciones para resolver los problemas y alcanzar los objetivos.

Sin embargo, para ser coherente con los planteamientos y conceptos, explicitados anteriormente, el compromiso para el proyecto de acción solo se logra con una participación activa y consciente de los campesinos. Por tanto, la situación o realidad será conocida por ambas partes, con aportes de los dos protagonistas en diálogo. El técnico, por su puesto, tiene una pauta explícita o implícita, para ordenar la conversación y recoger fielmente los datos empíricos y las informaciones sobre la marcha del rubro, objeto de estudio. Una vez conocida la situación, en la forma lo más objetiva posible se pasa a la segunda etapa pedagógica, que es la de detectar los problemas que emergen de la situación. Algunos problemas ya son " sentidos " por los campesinos, otros no lo son. A lo mejor los más sentidos no son los más importantes. De ahí que surge la necesidad de problematizar la realidad con el campesino. Es exactamente en este aspecto en donde el técnico tiene una gran responsabilidad. Necesita conocer con amplitud las condiciones, posibilidades, recursos, políticas, etc. a todos los niveles y de todo orden, en su especialidad, para que su pauta contemple los indicadores de producción y productividad óptimos para la zona, así como las limitaciones existentes y las transformaciones que sería necesario emprender.

Mediante la referida pauta el técnico induce al campesino a reflexionar sobre su realidad. Muchas veces se encontrará con el hecho de que es la primera vez que el campesino realmente " piense " su realidad en forma mas profunda y total. Le cabe al técnico lograr que se aparte, que se aleje de su situación y la objetive, pues es la única manera como la puede analizar y criticar. Hay que proponer datos, hechos y sus relaciones entre sí, para que sean analizados en conjunto, mediante lo que se van explicitando los hábitos, creencias, tabúes, etc. que conforman la percepción del campesino de su realidad. Esta, sólo existe cuando el hombre la percibe. Así es que se compone, de hecho, de las dimensiones íntimamente ligadas: la situación o realidad objetiva y la percepción que existe sobre élla. La realidad deberá ser así considerada por el técnico ya que, también él, tiene su manera de percibir la misma realidad objetiva. Hay por lo tanto, en juego dos percepciones distintas, de la misma realidad concreta.

Como ya se dijo anteriormente, la percepción del campesino puede estar equivocada lo que hace, que su interpretación de la realidad, no sea la correcta y en consecuencia, su acción sobre la misma, será también equivocada. Parece ser que sin el cambio en la percepción muy poco se logra de permanente en la adopción de nuevas prácticas. Para provocar este cambio es preciso, primero, conocerla y si está equivocada, problematizarla también, con vistas a llegar a una síntesis entre las dos percepciones.

A veces, la única manera que el campesino visualise un problema de su realidad es mediante el cambio de su percepción. En esta forma el problema pasa a afectarlo y después de conocer sus causas lo desafía. Desafiado, se compromete a solucionarlo. Como tercera etapa del proceso de programación vendrá el establecimiento de las metas u objetivos que se buscarán alcanzar. Sigue aquí la función problematizadora del técnico.

Las metas deben ser realistas, o sea, tan suficientemente seguras para no frustrar a los interesados en el caso que no sean alcanzadas enteramente. Sin embargo, deben ser también desafiadoras a la capacidad del grupo.

La cuarta etapa en la cual dividimos, pedagógicamente, la elaboración del programa, se refiere al establecimiento de las soluciones. Se parte con las alternativas posibles, incluyendo la de los mismos campesinos (su práctica rutinaria) las cuales se van analizando frente a los problemas y objetivos, seleccionando las más adecuadas.

Se ha notado que si el técnico logra eficazmente cumplir este proceso con el grupo campesino, las decisiones son realmente tomadas a conciencia y, por tanto, respaldadas con un firme compromiso para la acción posterior.

La etapa que sigue a este proyecto de acción o programa es la sistematización de las actividades que se van a desarrollar . Esto se logra mediante la confección conjunta de un calendario o plan de trabajo. Este consta de un modelo, dividido en columnas que indican los siguientes aspectos:

a) Actividad : se refiere a la situación, dentro del rubro, que hay que mejorar (alimentación, razas, abonadura, cosecha, comercialización u otras similares). Es lo que se podría decir una meta parcial dentro del objetivo mayor y global para el rubro.

b) Tarea o práctica : será el objetivo mismo sobre el cual se va a capacitar, como ser: silo, apotreramiento, inseminación artificial, dosificación y aplicación de abonos, etc. Cada actividad podrá consultar unao varias tareas o prácticas para cumplir lo establecido en la actividad.

c) Métodos : en esta columna se anotan los métodos que se consideren más adecuados para proporcionar la experiencia de aprendizaje requerida por la tarea.

d) Fechas : se acuerdan y registran las épocas en que se realizará la tarea. Si es posible se determina día y mes.

e) Técnicos : es la columna donde se anota el nombre del o de los técnicos que se encargan de capacitar en cada tarea.

f) Participantes : lleva el número de los campesinos del asentamiento, comité o cooperativa que se capacitarán (o los nombres si fuere el caso).

g) Local : identifica el local donde se efectuará la tarea y la experiencia de aprendizaje o la capacitación. Puede ocurrir que el método sea un cursillo de dos días y se realice en el asentamiento

donde participaran campesinos de otros asentamientos o comités.

En la última columna " Observaciones " se anotan los compromisos que asumen, tanto el técnico como el grupo campesino, para que la actividad capacitadora se pueda realizar con la máxima eficacia : material y equipo de trabajo, labores previas a realizar, material didáctico (láminas, proyectores, folletos, rotafolio, etc.) y otros datos recordatorios de los compromisos de ambas partes en convenio.

Los aspectos referidos en este documento presentan, sintéticamente el núcleo central de la capacitación a los funcionarios del SAG, durante el año de 1.969 y que se irá profundizando durante 1.970 a través de 18 seminarios más, abarcando todas las zonas del país.

0/3241/I/1970

UN CONCEPTO DEL LATIFUNDIO

RAMON LOSADA ALDANA

Condiciones y Enunciado del Concepto

Una vez examinados los criterios más notables y más conocidos sobre el latifundio, ya es hora de que expongamos, a manera de ensayo, el que nosotros sustentamos y en cuya elaboración las reflexiones sobre los anteriores conceptos participan de modo importante.

Procuramos un concepto contenido materialista, es decir que nos proporcione una explicación estructural del latifundio y nos permita, de este modo abstraer su esencia y señalar los aspectos derivados, con lo cual lograríamos una interpretación básica conducente a mostrarnos las secuencias históricas de la transformación social: ante todo, el cambio estructural, en consecuencia, las modificaciones superestructurales. Expresado diferentemente el cambio radical del latifundio no puede operar sino sobre su estructura, ya que ésta constituye la raíz del mismo. Plantear el asunto de otra manera, es trasladar a factores secundarios las fuerzas de las causas básicas. Es, asímismo, dar una explicación conveniente a los sectores sociales interesados en la conservación del latifundio. Pero además de materialista, quisiéramos una noción dialéctica, con la cual obtendríamos el propósito de estudiar el latifundio en su movimiento, en sus contradicciones internas y en la interdependencia general de sus partes. Conectado a estas finalidades, buscamos un concepto dinámico, histórico, vinculado a nuestra tesis sobre su subdesarrollo y a la contradicción fundamental del país, (1) como también de una visión que nos permita establecer los alcances del latifundio en la integral perspectiva de la nación. Prescindiendo de las etapas históricas y ate-

1/ Para nuestro concepto sobre el subdesarrollo y la contradicción fundamental del país, véase nuestra obra Dialéctica del Subdesarrollo, especialmente p. 72-97- y 201-210.

niéndonos a la realidad actual del subdesarrollo y especialmente de Venezuela, ensayamos una conceptuación del latifundio como el conjunto de relaciones económicas y sociales precapitalista, en cuyo seno la propiedad de la tierra determina un bajísimo nivel en la composición técnica de las fuerzas productivas, lo cual, combinado a los efectos del capitalismo monopolista, engendra y mantiene la global situación subdesarrollada del país.

FUERZAS PRODUCTIVAS Y RELACIONES DE PRODUCCION

Generalmente seha impuesto la consideración del trabajo como algo cuyos alcances terminan en los límites de lo económico. Esta limitación tradicional ha contribuído de modo notable a restringir las auténticas dimensiones creadoras del trabajo, a ocultar o disminuír su potencia causal en relación a la vida humana, a la cultura y a la existencia colectiva. Ello ha velado la naturaleza del trabajo como raíz sustancial del infinito "árbol verde de la vida", cuyas múltiples ramos van desde la satisfacción de las necesidades hata las superiores fuentes del pensamiento y de la poesía. Sin embargo, el trabajo está presente en los orígenes y en el crecimiento de todo lo humano. Factor fundamental en la creación histórica del hombre mismo, esencia de las creaciones humanas, el trabajo integra el eje decisivo en todo reconocimiento científico de la social condición humana (2).

2/ Federico Engels, a este respecto dice "El trabajo es la fuente de toda riqueza, afirman los economistas. Lo es, en efecto, a la par que la naturaleza encargada de suministrarle los materiales que él convierte en riqueza. Pero el trabajo es muchísimo más que eso. Es la condición básica y fundamental de toda la vida humana. Y lo es en tal grado que, hasta cierto punto, podemos decir que el trabajo ha creado al propio hombre". (El papel del Trabajo en la Transformación del Mono en Hombre", en Marx y Engels, Obras Escogidas, II, p. 71).

El hombre se enfrenta a la naturaleza y adapta a la satisfacción de sus necesidades los recursos y fuerzas de aquella. En este proceso el hombre modifica la naturaleza y al hacerlo, cambia su propia naturaleza humana (3). Este último cambio, le da mayor capacidad para profundizar y ampliar su dominio sobre la naturaleza y por consiguiente, para modificarse así mismo. Ocurre así todo un curso acumulativo en el cual "el cuerpo inorgánico del hombre", la naturaleza, va siendo cada vez más asimilado por el hombre . Y la historia se nos presenta como un proceso multisecular de asimilación de la naturaleza por las necesidades de los hombres y mediante el trabajo de estos.

A diferencia del animal, que realiza su actividad con órganos intracorporales, el hombre efectúa su trabajo valiéndose de los medios de producción o, en términos de Gordon Childe, de un efectivo y separable "equipo extracorporal", cuya aplicabilidad y adaptabilidad, son inagotables incluso en los más variados ambientes. (4) Como es fácil comprender, el dominio y asimilación de la naturaleza, dependen de la mayor o menor perfección de ese equipo extracorporal. Mientras mayores sean la capacidad productiva de ese equipo y la destreza de la fuerza de trabajo, tanto más crecida será la productividad de éste. De tal modo, el nivel técnico de las fuerzas productivas será índice más significativo en el dominio del hombre sobre la naturaleza.

3/ Marx, Carlos: ob.cit., t.I, p.215, refiriéndose al trabajo: "Al obrar y transformar con su actividad la naturaleza exterior, transforma el hombre su propia naturaleza y desarrolla las potencias que tiene latentes, presidiendo el libre juego de sus fuerzas".

4/ Childe, Gordon: Que sucedió en la Historia, p. 13.

-.-

Cuando el hombre actúa sobre la naturaleza mediante equipos extracorporales, lo hace actuando también sobre los otros hombres, adquiriendo determinados nexos interhumanos. (5).

Esos nexos que los hombres contraen entre si en el proceso de la producción social son denominados relaciones de producción o relaciones económicas. Estas relaciones, que comprenden las formas de propiedad sobre los medios productivos, la ubicación de las clases y de los grupos sociales, las relaciones mutuas entre estos y las formas de distribución de los productos, (6) integran, como se ha indicado, la estructura o base económica de la sociedad, el fundamento objetivo sobre el cual se levanta la serie de relaciones sociales incluídas en la superestructura.

La particularidad de los nexos entre las relaciones productivas y las demás relaciones sociales consiste en que estas últimas son determinadas por las primas o más brevemente en que la superestructura tiene una vinculación de correspondencia con la base conómica. El Estado y la educación, la Iglesia y la familia, la filosofía y la ciencia, el arte y la religión, las ideologías, la conciencia jurídica y política, todo este conjunto de relaciones sociales, no pueden explicarse por sí mismas, sino en sus nexos de dependencia respecto de una base económica específica. (7) Pues bien, en el proceso latifundista los hombres adquieren una serie de nexos entre sí o relaciones económicas, sobre cuya base se establecen otras relaciones, como los niveles de vida, usos, costumbres, normas morales y relaciones jurídicas, sistemas axiológicos, actividades folklóricas y en general, determinadas actitudes sociosicológicas: multiplicidad de relaciones que sólo pueden transformarse progresivamente a efectos del cambio profundo en las relaciones económicas que le sirven de base.

UBICACION HISTORICA PRECAPITALISTA

Pero el latifundio no constituye cualquier conjunto de relaciones económicas y sociales, sino un todo determinado históricamente

con precisa ubicación en el tiempo. Sus relaciones economícas y sociales corresponden a etapas históricas anteriores a la sociedad capitalista.* Y, en este sentido, el precapitalismo contiene una serie de rasgos distintivos que permiten individualizarlo históricamente. Entre los rasgos de mayor interés para nuestro asunto, podríamos recordar los referentes a las relaciones de propiedad sobre unos medios productivos de escaso rendimiento, la reducida división del trabajo; la producción mercantil escasa, la existencia de una honda desigualdad social y de una extrema asimetría en la distribución de los ingresos; el movimiento cir-

5/ Marx, Carlos: "En la producción los hombres no actúan solamente sobre la naturaleza, sino que actúan también los unos sobre los otros, No pueden producir sin asociarse de un cierto modo, para actuar en común y establecer un intercambio de actividades. Para producir, los hombres contraen determinados vínculos y relaciones sociales y sólo a través de ellos, es como se relacionan con la naturaleza y como se efectúa la producción". (Trabajo Asalariado y Capital, en Marx y Engels: Obras escogidas, t., I, pp. 75-76).

6/ Academia de Ciencias de la URSS, Manual de Economía Política, p.17.

7/ "Mi investigación me condujo a pensar que las relaciones políticas y las formas jurídicas no pueden ser comprendidas por sí mismas, ni pueden tampoco explicarse por el seudodesarrollo general del espíritu humano. Esas relaciones y esas formas toman sus raíces en las condiciones de la vida material, cuyo conjunto constituye lo que Hegel llama, con los ingleses y franceses del siglo XVIII, la "sociedad civil". En la economía política hay que buscar la anatomía de la sociedad civil. (Carlos Marx, Crítica de la Economía Política, p.9).* Cuando se habla de latifundio, se usan indistintamente los términos feudal o semifeudal. Sería muy útil dilucidar esta imprecisión. Por ahora nosotros no lo intentamos y usaremos la palabra precapitalista o feudal, sin que ello implique ninguna toma de partido contra el término semifeudal. El profesor Héctor Silva Michelena, sin embargo, rechaza este último término. Véase: Armando Córdova y Héctor Silva Michelena: Aspectos Teóricos del Subdesarrollo, p. 258.

-.-

culatorio de los bienes experimenta una intermediación parasitaria y, como efecto de una reproducción predominantemente simple, la economía adquiere un carácter de mercado contenido consuntivo.

El latifundio participa de las nombradas características El elemento productivo tierra, propiedad del latifundista, ofrece un rendimiento bastante restringido, ya que sobre aquel las inversiones son casi nulas y, por tanto, la productividad de la tierra resulta muy precaria. La limitada división del trabajo se pone de manifiesto en la general producción monocultivista del latifundio, lo cual se expresa también en un comprimido e irregular intercambio de unospocos productos. La gran desigualdad social, casi unánimemente señalada como rasgo del subdesarrollo por los especialista, 8/ sobresale también en las relaciones del latifundio, a tales extremos que los campesinos siempre viven en condiciones realmente infrahumanas, dentro de un régimen de ingresos cuya simetría colide con la más elemental ética de convivencia civilizada.

La atrasada economía del latifundio, produce una cantidad considerable de mercados locales, en cuyos ambientes la escasez de dinero ocasiona una esclavizante dependencia del campesino respecto a estos usureros precapitalistas 9/ La más elemental observación de la vida económica en los pueblos interioranos de Venezuela, comprueba la existencia de ese absorbente comercio de anacrónica función parasitaria. Unos cuantos comerciantes, general y estratégicamente situados en los lugares que sirven de acceso al campo, acechan y reciben productos de éste en las más desventajosas condiciones para el productor. Miseria e ignorancia del campesino, se combinan diabólicamente en su contra y propician la ya secular especulación usuraria cumplida por el comerciante.

8/ "En la generalidad de los países atrasados, encontramos una neta separación entre clases pudientes y no pudientes. Puede decirse que entre las dos no existe vínculo alguno" (Vittotio Marrama: Política Económica de los Países Subdesarrollados, p. 240).

Productor y consumidor sufren, así, la succión de un tipo de comercio que no hace otra cosa que sostener y acentuar el atraso nacional.

Otra de las características del precapitalismo, propia también del latifundio, consiste en que se repite la producción a igual escala que la anterior. 10/ De este modo, la reproducción es fundamentalmente simple, lo que significa un poderosísimo obstáculo al desarrollo puesto que el ahorro y acumulación productivos presuponen una reproduc-

9/ A este respecto, Marx, dice: "El capital usurario, pertenece junto a su hermano gemelo, el capital del comerciante a las formas antidiluvianas del capital, que preceden de muy antiguo al orden de producción capitalista y, se presentan en sus más distintas formaciones sociales económicas". Por su parte, Lenin afirma: "Resulta inconcebible la aldea precapitalista sin pequeños comerciantes y mayoristas, que son los "amos" de los pequeños mercados locales" (Carlos Marx: El Capital, t. V. p. 142; Vladimir Lenin: "El desarrollo del Capitalismo en Rusia", en Obras Completas, t. III, p. 384).

10/ Lenin expresa: "Es ley de los modos precapitalista de producción al repetir el proceso de producción en la escala anterior, sobre la base anterior: así es la economía de los terratenientes basada en la prestación personal , la economía natural de los campesinos, la producción de los artesanos". Mauro Olmeda, interpretando a Lenin, dice: "La nota peculiar más característica que diferencia el conjunto de sistemas productivos que preceden al capitalismo, respecto de éste, es el carácter consuntivo de aquellos" (Vladimir Lenin: El Desarrollo del Capitalismo en Rusia, en Obras completas, t. III, p. 56; Mauro Olmeda: Sociedades Precapitalistas, Las Fuerzas Productivas y las Relaciones de Producción en la Edad Media, t. IV, p. 276).

-.-

ción progresiva o ampliada. El latifundio, con una producción que se repite constantemente en las mismas escalas esenciales, resulta ser entonces de una economía sustancialmente consuntiva, ajena y contraria por propia naturaleza al progreso económico y social de la nación.

En todo conjunto de relaciones productivas el aspecto decisivo lo integran las formas de propiedad sobre los medios de producción. Por tanto, la propiedad de la tierra constituye el elemento fundamental del latifundio, el eje alrededor del cual se mueven dependientemente toda la composición y toda la problemática de la cuestionada estructura precapitalista. Ese monopolio feudal de la tierra ocasiona la existencia y funciones de la parasitaria renta precapitalista, en las conocidas formas de renta-trabajo, renta-producto y renta-dinero. A su vez, estas formas de renta son maneras en las que se expresa la plusvalía precapitalista. Es decir, las nombradas rentas presuponen una cierta productividad del trabajo campesino suplementario, sin el cual sería inconcebible la existencia de los grandes propietarios. (11). Por esto, pensamos que la expresión renta de la tierra vela la verdadera fuente de esa renta: ésta no procede de la tierra sino de la fuerza de trabajo aplicada a ella, ya que toda renta es plusvalía, En otras palabras la renta es una relación económico-social entre el monopolista de la propiedad o de la explotación y los no propietarios, una manera de la explotación humana.

Desde que la comunidad primitiva fue sustituída por las sociedades clasistas, la historia nos ha presentado tres formaciones económico - sociales antagónicas: la esclavitud, el feudalismo y el capitalis

11/ Marx, refiriéndose al tiempo de trabajo gratuito para el propietario, dice: "Sin un cierto grado de productividad del trabajo, no podría conseguirse que el obrero disponga de ese tiempo, y sin ese tiempo superfluo no podrá existir el supertrabajo y, por tanto, tampoco podrán existir los capitalistas, pero tampoco los señores de esclavos, ni los barones feudales. En una palabra, no podrá existir la clase de grandes propietarios (El Capital, t. II, p. 10).

-.-

mo. En cada una de ellas y sobre la base de la propiedad privada, la jornada de trabajo se ha dividido en dos partes: tiempo de trabajo necesario y tiempo de trabajo adicional, a lo que corresponde la división del trabajo en trabajo necesario y trabajo suplementario o plustrabajo. El tiempo de trabajo y el trabajo necesario son el tiempo requeridos por el trabajador para reproducir el valor de los medios indispensables para su existencia. El tiempo de trabajo adicional y el plustrabajo, constituyen el tiempo y el trabajo que el trabajador realiza para el propietario de los medios de producción, sin pago alguno por parte de éste. Como el propietario solamente retribuye el tiempo necesario, la relación entre este tiempo y el adicional o plustrabajo indica el grado de explotación del trabajador. El tiempo adicional o plustrabajo reviste la forma de plusvalía, de la cual se apropian los monopolistas de los medios productivos. Por consiguiente, la plusvalía expresa una determinada relación social, que comprende la explotación de los propietarios sobre los no propietarios, ya sea en la formación esclavista, en la feudal o en la capitalista. 12/

Todo lo indicado armoniza con las prescripciones de Marx para el certero estudio de la renta. De acuerdo con el fundador del socialismo científico, en el análisis de ella deben tenerse tres cuidados de real importancia. Uno de ellos se refiere al notable interés de la diversidad histórica que la renta ofrece, y a la necesidad de precisar las formas que la misma adquiere en distintos grados del desarrollo productivo. De igual modo, resulta una condición imprescindible orientarse por la verdad fundamental de que toda renta es plusvalía, producto del plustrabajo. Y, por último, importa considerablemente observar que en la valoración económica de la propiedad territorial, la determinación de su importe es efecto del trabajo social, en cuya actividad no participa el propietario o perceptor de la renta (13).

12/ Marx, refiriéndose al plustrabajo, dice: "En las distintas organizaciones económico-sociales variará sólo la forma en que la prestación de dicho trabajo se realice, ya sea, por ejemplo, la de esclavitud o la de salario" (op.cit., t.I, p. 250).

13/ Marx, Carlos: El Capital, t. V, pp. 179-182.

Atendiendo a las mencionadas prescripciones marxistas, debe comenzarse por decir que sobre la propiedad territorial característica del latifundio, se genera la renta precapitalista en las formas ya nombradas.

Dentro de esa renta precapitalista, la renta-trabajo es su forma más simple, primitiva y atrasada. Según el pensamiento leninista, la esencia de esta renta es la división de las unidades económicas en tierras señoriales y tierras campesinas. (14). Estas últimas, las tierras campesinas, son lotes o parcelas entregadas en posesión por los latifundistas a los trabajadores rurales, quienes cultivan directamente esas parcelas y "viven" de ellas.

El trabajo realizado por los campesinos en tales parcelas es trabajo necesario, tanto para el trabajador, ya que de allí procede su propia existencia, como para el latifundista, puesto que, sin aquella existencia, sería imposible la extracción de renta. Pero la condición bajo la cual le han sido entregadas al campesino los nombrados lotes, consiste en que trabaje gratuitamente un determinado número de días semanales en la tierra señorial. Este último trabajo es tiempo adicional o plustrabajo, masa de la cual se apropia el latifundista sin pagar ninguna remuneración. Aquí la renta toma forma de trabajo. Por esto se le llama renta-trabajo. Como en este caso el "salario" equivale al uso de una parcela de tierra, Lenin ha dado a ese pago el nombre de "salario en especie". (15) Puede observarse fácilmente la relación de dependen-

14/ Lenin, Vladimir: El Desarrollo del Capitalismo en Rusia, en Obras completas, t. III, p. 189, dice; refiriéndose a este tema: "La esencia del sistema económico de entonces consistía en que toda la tierra de la unidad de la hacienda agrícola dada, es decir, del bien patrimonial dado, se dividía en señorial y campesina; esta última era entregada en nadieles a los campesinos, quienes (recibiendo además otros medios de producción, como bosques, a veces ganado, etc.) la cultivaban con su trabajo y sus aperos y se mantenían de ella":

15/ Ibidem, p. 190.

-.-

dencia persona, expresada en la casi completa falta de libertad, ya que el campesino se encuentra vinculado a una tierra ajena. Ello concuerda con el carácter primitivo de la renta-trabajo y por lo tanto, "la renta es aquí la forma primitiva de la plusvalía y coincide con ella"; lo cual se manifiesta muy claramente al considerar que en la renta trabajo hay una separación bastante nítida, tanto espacial como temporal, entre el trabajo necesario y el plustrabajo. (16) La separación en el espacio se pone de relieve en la circunstancia de que el campesino trabaja para sí las parcelas poseídas y trabaja para el latifundista las tierras señoriales. La separación relativa al tiempo es también muy precisa: el tiempo necesario ocurre durante los días que el campesino dedica a las parcelas; el tiempo adicional es aquel que el campesino emplea en las tierras señoriales. (17)

El grado de explotación ejercido por el latifundio sobre el trabajo campesino en la renta-trabajo depende de la relación entre el tiempo gastado en las parcelas y el empleado en la tierra señorial. De esta suerte, la explotación será mayor mientras más trabaje el campesino las tierras señoriales y menos trabaje las parcelas que posee. Relacionado con la explotación, es oportuno destacar el hecho de que mientras la productividad del trabajo tiende a estancarse en aquella parte dedicada a la tierra señorial, comparativamente la productividad del mismo tiende a incrementarse en el referido a la tierra campesina. De ahí que uno de los factores de desarrollo económico en esa forma de renta, sea la menor explotación del campesino. (18).

16/ Marx, Carlos: ob. cit., t. II, p. 38; t. V, p. 314.

17/ También Lenin hizo notar la referida separación espacial y temporal: ver ob. cit., p. 190.

18/ Marx, Carlos: ob. cit. t. V, P. 316

-.-

Esta renta-trabajo va unida, pues, a una economía de importantes proporciones no mercantiles y de subsistencia por parte del campesino. Este, al vincular su existencia a parcelas ajenas, vive las condiciones de una verdadera dependencia personal respecto del señor latifundista. Por lo demás, se trata de una producción de bajísimo nivel técnico. (19).

La renta-producto es una forma más evolucionada que la renta-trabajo, aunque la esencia no cambia, por lo que también aquí la división de las unidades económicas agrícolas en tierras señoriales y tierras campesinas, reviste decisiva importancia. En el caso de la renta-producto, los campesinos trabajan parcelas ajenas y entregan al propietario determinadas cantidades de los productos obtenidos, los cuales pueden ser agrícolas o agrícolas-industriales, ya que en esta forma de producción se presupone "la unión de las industrias domésticas rurales con la agricultura". (20) De ahí el nombre de renta-producto, renta en especie o censo en frutos. Esos productos entregados al latifundista, constituyen el plusproducto y expresa el plustrabajo.

Como fácilmente se comprende, la renta producto presenta varias diferencias con la renta-trabajo. Presupone una mayor formación cultural del productor y de la sociedad en general. El supertrabajo no se obtiene por control directo del amo o de su representante, sino que el productor lo entrega al propietario bajo su propia cuenta y responsabilidad. A diferencia de lo ocurrido en la renta-trabajo, en la renta-producto el trabajo necesario y el plustrabajo ya no aparecen separados en el tiempo y en el espacio. Debe observarse, también, que en la renta-producto la dependencia personal del campesino es menor, ya que ahora el productor dispone, en variadas proporciones, sobre el manejo de su trabajo total. Por otra parte, mientras que en la renta-trabajo la plusvalía coincide directa e inmediatamente con el plustrabajo en la renta

19/ Lenin, Vladimir, ob. cit., pp. 189-191.

20/ Marx, Carlos: ob. cit., t. V, p. 317.

-producto, la plusvalía coincide directa e inmediatamente con el pluspro ducto (21).

Esas diferencias indican que el trabajador tiene - en la renta-producto- mayores y mejores posibilidades de trabajar más para sí mismo y, por lo tanto, de reunir algunas economías y lograr cierto progreso, propiciándose, por ello mismo, una más crecida diferenciación entre los campesinos. (22).

A pesar de las anotadas diferencias, la renta-producto generalmente va acompañada de restos de la renta-trabajo, produciéndose variadas y numerosas maneras de transición entre una u otra forma de renta. (23).

No obstante ser más avanzada que la forma anterior, la renta -producto es muy propicia como base para condiciones sociales estacionarias (24).

Al igual que las anteriores, la renta-dinero la entendemos aquí como renta precapitalista. A semejanza de la renta-producto, que procede de la renta-trabajo, la renta-dinero no es otra cosa que el cambio de forma de la renta-producto, por lo cual su esencia sigue siendo la misma: la división de las unidades económicas-agrícolas en tierras señoriales y tierras campesinas continúa jugando una decisiva influencia.

En la renta-dinero el campesino no entrega la plusvalía en trabajo o producto, al igual que en las precedentes formas de renta, sino como suma de dinero. De ello resulta axiomático que el campesino tiene necesariamente que convertir una parte de su producto en dinero, pues debe pagar al propietario territorial el precio de ese producto. Mientras que en la renta-trabajo, la plusvalía coincide directamente

21/ Ibidem, t. V, pp. 316-317.
22/ Ibidem, t. V, pp. 317-318.
23/ Ibidem, t. V, pp. 316-318.
24/ Ibidem, t. V. p. 318.

con el plustrabajo y en la renta producto, directamente con el plusproducto, en la renta-dinero la plusvalía coincide de modo inmediato con el dinero.

Como el campesino tiene que transformar producto en dinero, se imponen al menos parcialmente, la producción y circulación mercantiles, lo que introduce modificaciones importantes en el carácter de la economía precapitalista. La expansión de la renta-dinero en escala aproximadamente nacional, es índice de cierto desarrollo del comercio, de relativa expansión industrial y urbana y de un determinado grado de crecimiento de la circulación mercantil y dineraria generales; todo lo cual es inconcebible sin un cierto nivel de la fuerza productiva del trabajo, como lo revela la serie de intentos fracasados de convertir la renta producto en renta-dinero durante el Imperio Romano, y como también lo demuestra la experiencia francesa antes de la Revolución.

De todo lo procedentemente expresado, se deriva la conclusión de que la renta-dinero es la última forma de renta-precapitalista o de renta como forma normal de la plusvalía. Ella significa incluso, una especie de vía transicional hacia la explotación capitalista de la agricultura. (25).

PROPIEDAD Y FUERZAS PRODUCTIVAS

Este tipo de propiedad y las formas de renta consiguientes, tejen a su alrededor todo el complejo de posiciones de las clases y grupos sociales, como también todo el régimen de ingresos y egresos de los mismos, y conforman los fundamentos de toda la organización social correspondiente.

Pero lo más significativo de ese tipo de propiedad y de sus respectivas relaciones económicas y sociales, es la determinación que ellas ejercen sobre las fuerzas productivas.

25/ Ibidem, t. V, pp. 318-323.

Hemos llamado dialética del modo de producción, entre otras cosas, a la diversa potencialidad de sus aspectos en distintas fases. Y, en tal sentido, sostenemos que el modo de producción del subdesarrollo se encuentra en la segunda fase de la reacción en que las relaciones de producción frenan decisivamente el desarrollo de las fuerzas productivas nacionales de los países subdesarrollados y en que la cuestión básica consiste en el cambio profundo de dichas relaciones para liberar el crecimiento de las nombradas fuerzas productivas. (26). Es lo que sucede con la estructura latifundista, en la cual sus relaciones de producción obstaculizan importantemente el desarrollo de las fuerzas productivas. De esto se desprende el hecho importantísimo de que la propiedad latifundista determina un bajísimo nivel en la composición técnica de las fuerzas productivas. Llamamos así, composición técnica, la proporción existente entre los medios de producción manejados por la fuerza de trabajo, tanto más desarrollada será la composición técnica y tanto más efectiva la productividad del trabajo. (27). El reflejo-valor de esta composición material de las fuerzas productivas, es la composición orgánica del patrimonio o proporción de los valores constantes invertidos en medios de producción y de los valores variables invertidos en fuerzas de trabajo. (28). De esta manera, una mayor comprensión orgánica refleja una mayor composición técnica: más inversión en fuerza de trabajo.

Como la propiedad latifundista de la tierra impone un bajo nivel en la composición técnica de las fuerzas productivas, la composición orgánica del patrimonio resulta ser también de una inferior escala. Si se toma en cuenta que los factores básicos en el latifundio son la tierra y

26/ Los detalles de esta concepción en Ramón Losada Aldana, Dialéctica del Subdesarrollo, pp. 83-92.

27/ Esta parte puede comprenderse mejor consultando la obra citada en la referencia anterior, en lo que respecta lo que hemos llamado "dialectica del Modo de Producción en el Subdesarrollo", pp. 83-92.

-.-

la fuerza de trabajo, (29) se comprenden fácilmente que ellas se caracterizan por el predominio de las condiciones naturales y, en consecuencia, por la falta de importantes componentes técnicos.

Una derivación interesantísima de lo anterior, consiste en que la tierra dentro del latifundismo es fundamentalmente tierra-materia y no

28/ Como el latifundio conforma una realidad precapitalista, nosotros hemos preferido hacer una variación terminológica y hablar de composición o técnica de las fuerzas productivas y de composición orgánica del patrimonio allí donde Marx habla de composición técnica del capital y de composición orgánica del mismo, Conservamos, así, los conceptos respectivos, pero los adaptamos a una situación donde no existe capital propiamente dicho. Marx expresa estas nociones así: "Hay que considerar la composición del capital de un doble sentido. Respecto del valor, es determinada por la proporción en que aquel se divide en capital constante o valor de los medios de producción y capital variable o valor de la fuerza de trabajo, suma total de los salarios de trabajo. Respecto de la materia, como funciona en el proceso de producción, todo capital se divide en medios de producción y fuerzas de trabajo; esta composición se determina por la proporción entre la masa de los medios de producción empleados de una parte y la cantidad de trabajo necesario para su empleo. Llamo a la primera, composición del valor del Capital y composición técnica a la segunda. Hay entre ambas una estrecha relación. Para expresarla llamo composición orgánica del capital a su composición de valor, en tanto que es determinada por su composición técnica y refleja las variaciones de ésta" (El Capital, tomo II. pp. 110-111).

29/ Lo que Marx dijo sobre las colonias de su tiempo, es aplicable al latifundio. "En las colonias disponen los colonos de poco capital para inversiones; los principales agentes de producción son el trabajo y la tierra .... Esto tiene que ocurrir ya en la agricultura propiamente dicha, en las órdenes de producción precapitalistas" (El Capital), t. p. 217.

-.-

tierra-capital. Esta distinción procede de los primeros estudios de Marx sobre la renta territorial. En Miseria de la Filosofía, su autor llama tierra-materia la tierra concebida como superficie y cosa física y tierra -capital a la que es explotada como medio de trabajo. La primera no se puede multiplicar, la segunda, como todo capital, si es susceptible de aumento y multiplicación. Mediante la segunda, se transforma la tierra-materia en medio de trabajo, lo cual presupone considerables inversiones e importantes ascensos de la productividad. (30) En El Capital se insiste sobre la citada diferenciación y se habla de la tierra-capital como aquella a la cual se le ha incorporado capital transitoria o permanentemente. De esta manera, se puede aumentar la tierra-capital sin agregar nada a la tierra-materia, o sea, a la superficie. (31).

Así, pues, como en el latifundismo no ocurre la incorporación del capital a la tierra, ésta es allí tierra-materia; vale decir, tierra con posibilidades productivas provenientes sustancialmente de sus condiciones naturales. En tales condiciones, la agricultura no puede ser sino extensiva. (32). La"teoría funcional u operativa de los recursos" (33)

30/ Marx, Carlos : Miseria de la Filosofía, pp. 161-162.

31/ Marx, Carlos: El Capital, t. V, pp. 165-166:

32/ La generalidad de los autores marxistas incluyen la tierra dentro de los medios de trabajo (Academia de Ciencias: Manual de la Economía Política, p. 15; Nikitin: Manual de la Economía Política, pp. 4-5) Sin embargo, Marx habla de la tierra unas veces como medio de trabajo (El Capital, t.I, p. 216) y otras veces como objeto de trabajo El Capital, t. I, p. 215)Nosotros pensamos que la distinción de tierra-capital, puede permitirnos comprender que la condición de la tierra es una variable histórica: objeto de trabajo cuando es tierra-materia, fundamentalmente en la agricultura precapitalista. Es medio de trabajo cuando se ha convertido en tierra-capital y corresponde al capitalismo y a las etapas siguientes.

33/ Zimmermann, Erich W.: Recursos e Industrias del Mundo, p. 19:

-.-

en lo que pueda tener de cierta, no hace otra cosa que reformular la vieja tesis marxista de la unidad dinámica del modo de producción. De allí que cuando aquella teoría analiza el recurso tierra, distinga la magnitud económica de la misma, a manera como ya se había tratado desde la Miseria de la Filosofía (34). Pero la tierra-materia en el latifundio va unida a una fuerza de trabajo marcadamente simple. Y ello es lógico; si la tierra constituye el medio productivo principal y a ésta no se le ha incorporado ninguna fecunda transformación, el hombre que trabaja con ella y en ella, no puede adquirir suficientes experiencias productivas, no tiene posibilidades reales de lograr una calificación técnica de su trabajo, al cual, por esto mismo, puede caracterizársele como extensivo. Esta circunstancia es muy significativa, pues de ese trabajo simple depende predominantemente la producción agrícola latifundista que, en tales condiciones, no puede ser sino escasa: a una baja productividad del trabajo, corre una pequeña producción efectiva.

Todo lo dicho confirma el bajísimo nivel de la composición técnica de las fuerzas productivas en el latifundio, pues la tierra y la fuerza de trabajo, factores productivos casi únicos en esa estructura, tienen un carácter sustancialmente extensivo, sin que pueda decirse cosa distinta de tan anacrónicos medios como la chícora, la escardilla, el machete, la atarraya, el hacha, la batea, el bongo, la canoa, el anzuelo y de la ausencia de un sistema de comunicaciones; conjunto que proporciona al hombre una colaboración muy precaria en su batalla contra la

34/ Flores, Edmundo: Tratado de Economía Agrícola, siguiendo la teoría funcional de los recursos, expresa: "Aunque considerada físicamente, la extensión de la tierra es limitada; desde el punto económico, es una cantidad variable cuya magnitud depende de la combinación de sus características físicas y de un complejo de fuerzas, condiciones, relaciones políticas, etc., que determinan la forma cómo la tierra actúa como recurso. Por ello importa distinguir la existencia "económica" de la tierra de su mera existencia física" (p. 101).

-.-

naturaleza. A ello corresponde una baja composición orgánica del patrimonio y, por tanto, una muy crecida cuantía de fuerza de trabajo.

Pero las relaciones de producción latifundista-especialmente la propiedad feudal-, no sólo se reflejan en la anterior composición técnica de las fuerzas productivas. Estas relaciones productivas se unen a las del capitalismo monopolista exterior y, conjuntamente, forman la combinación estructural que frena el desarrollo del país. Obstinada traba estructural que, al obstaculizar el desarrollo de las fuerzas productivas nacionales, integran el aspecto principal de nuestra contradicción fundamental. (35) Mientras las relaciones feudales y de dependencia respecto al exterior se mantengan como predominantes, las fuerzas productivas nacionales no podrán crecer libremente y, en consecuencia, habrá de mantenerse el subdesarrollo. Por eso hemos incluído en nuestro concepto sobre el latifundio los efectos del capitalismo monopolista. Las dos partes del aspecto principal de nuestra contradicción fundamental, relaciones feudales y de dependencia, actúan combinadamente contra el desarrollo venezolano. Entre esas partes, hay una relación de dependencia mutua (36) contra nuestro desarrollo social, razón por la que resulta dialécticamente necesaria la inclusión del capitalismo monopolista en un concepto científico y revolucionario sobre el latifundio. Además, toda lucha contra el latifundio es infecunda si no va acompañada de un simultáneo combate contra el imperialismo, de igual modo que cualquier movimiento frente a éste, carecerá de integrales alcances si no destruye también los ligámenes feudales. Esta es una esneñanza derivada de la dialéctica de nuestra contradicción fundamental, pero también es una reiterada experiencia histórica contemporánea, como lo demuestran los resultados de las "reformas agrarias de los países no socialistas del sudeste asiático, en los cuales la liberación nacional no fue sincronizada con una profunda transformación agraria. (37) Por lo demás, la inclusión del capitalismo monopolista exterior en nuestra noción del latifundista, contribuye a destacar la significación

35/ Losada Aldana, Ramón, Dialéctica del Subdesarrollo, pp. 93-97.

36/ Gortari, Eli de: Introducción a la Lógica Dialéctica, p. 48.

-.-

interna de aquel y de otra parte, hace resaltar el carácter antifeudal y antiimperialista de la revolución venezolana.

Es del todo evidente que esta red estructural origina y mantiene la situación de subdesarrollo global del país, ya que el conjunto de las relaciones sociales, es el resultado de una determinada estructura económica. Unas relaciones de producción atrasadas dan como efecto una situación global de subdesarrollo. Por eso, las relaciones feudales conforman y origina, fundamentalmente, el global subdesarrollo de Venezuela: el cuadro institucional, las formas de conciencia colectiva y en general, todo la vida superestructural de la nación, reflejan la base económica señalada y consolidan su estabilidad. En tal sentido (a título complementario), es oportuno hacer breve referencia sobre el espíritu engendrado por las relaciones económicas feudales.

A esa realidad latifundista corresponde a un espíritu de inercia una actitud sociosicológica contraria a las básicas necesidades de transformación social, un sistema de valores opuesto a las asimilaciones de la técnica, la ciencia y la idea del progreso: toda una concepción del mundo de oscuras raíces primitivas y de otoñales pasos ciegos, cuyas funciones refuerzan la estabilidad de la tan atrasada estructura. Su actitud de conjunto pertenece a lo que Rostow califica de "sociedad tradicional", o sea, la de una tendencia sociosicológica reñida con la regulación y manejo dinámicos de la circunstancia externa. Una explotación acumulada a través de siglos y siglos y llena de infinitas frustraciones colectivas, pareciera contribuir a la formación de una sicología social fatalista y un tanto reacia a la organización y cohesión com-

37/ Maximov, M.A.: "Las consecuencias sociales y económicas de las reformas agrarias en los países no socialistas del sudeste de Asia", en La Cuestión Agraria y el Movimiento de Liberación Nacional, dice: El rango más general y más característico de las reformas agrarias en los países no socialistas del sudeste asiático es propiedad de los terratenientes, limitándose, por lo general, a cierta restricción de la misma" (p. 254).

bativas, lo cual dificulta el proceso integrativo de la conciencia de clase. El folklore rural es rico en la multiforme manifestación de pacíficas resignaciones y de inveterados fatalismos campesinos. A ello sirve el canto que acompaça al trabajo extenuante, la danza que transforma en cuerpos musicales la contenida energía de la solidaridad o la explosiva furia de la protesta, la magia y la brujería con que se sustituye la garantizada fecundidad humana de la ciencia, las ilusiones de la leyenda y del mito con que se compensa una realidad plena de siglos negativos.

Pero esa misma sicología constituye una especie de protesta llevada por caminos inconducentes , una rebeldía invertida en la cual los fantasmas cambian el deseo de nuevas realidades por la terca insistencia de las ilusiones. Pero cuando a los campesinos se los muestren los fantasmas que agencian los intereses del "amo", se les señale el suicidio histórico de las ilusiones y las verdaderas vías libertadoras de la protesta, entonces ya no habrá fuerza capaz de detenerlos: los cantos folklóricos se volverán fuerzas épicas; las danzas, ritmo y movimiento de la acción social; los refranes, consignas; la magia, fe activa en la asociación colectiva; la leyenda y la fábula, certidumbres verificables en la lucha histórica; el fatalismo, mundo esperanzado y militante expectativa. "

Es fiel copia tomada de la Revista Mundo Campesino, Revista del Agro Venezolano Nr. 24, Caracas, Octubre de 1968.

Ir.

-.-

I. MARCO CONCEPTUAL

II. ACCIONES CONJUNTAS

I. MARCO CONCEPTUAL

Para expresar sus enfoques comunes sobre reforma agraria como base para una acción conjunta en este campo, la FAO y el IICA, consideran conveniente formular el siguiente marco conceptual de referencia:

1. Desarrollo no quiere decir solamente crecimiento económico con finalidad restringida al aumento cuantitativo de la capacidad de producción. Las Naciones Unidas y el Sistema Interamericano han reconocido muchas veces que el desarrollo es un concepto ideológico amplio que implica reorientación del poder político y social, redistribución de los ingresos y amplia participación de todos los sectores de la población en las instituciones sociales y políticas. Para ello el desarrollo en América Latina debe ser abordado como un proceso de cambio estructural que implica modificaciones tanto en la producción como en las instituciones y requiere la participación creadora de todo el pueblo.

2. Conviene aclarar, por lo tanto, que las estrategias que se preocupan sólo con una modernización tecnológica sin cambios estructurales, limitan el desarrollo a sólo una de sus dimensiones y acaban por perder su eficacia, incluso en cuanto al cambio tecnológico, llevando a una situación de estancamiento y por ende de conservación de la sociedad tradicional. De hecho, si la modernización tecnológica no va acompañada o precedida por una transformación social, puede convertirse en un factor negativo para el desarrollo, considerado como un proceso de promoción humana de toda la población. El progreso técnico sin la reforma estructural, conduce a un tipo de crecimiento sin justicia social, lo que implica la represión de los grupos no privilegiados cuando estos pretenden ejercer su poder social. Esto está en abierta contradicción con pronunciamientos de las Naciones Unidas y del Sistema Interamericano.

3. La reforma agraria como parte integrante del concepto y de la estrategia del desarrollo surge así como un proceso de reorien-

tación de elementos básicos de la convivencia del campesino con los otros sectores de la vida social. En este contexto debe ser entendida la tenencia de la tierra que surge como la institucionalización de las relaciones entre personas o grupos de personas especialmente en cuanto al uso de la tierra y a la distribución de sus beneficios y ventajas. Por lo tanto, no se agota la tenencia en la relación hombre-tierra sino que abarca también como elemento esencial, las relaciones interpersonales referidas. El sistema latifundio-minifundio, por ejemplo, no es solamente una forma de uso de la tierra; él surge como sus sistema social local en el cual los dueños de los grandes fundos constituyen un grupo que, al controlar la gran mayoría de la tierra, monopoliza el prestigio y el poder político y asegura su dominación sobre el campesino.

4. Como proceso que se realiza en un contexto de relaciones sociales conflictivas, la reforma agraria surge como resultante de una presión nacional sobre la estructura agraria. Ciertos sectores sociales ejercen su poder social para lograr aumento de la oferta de alimentos, aumento de la producción de materias primas, generación de nuevas divisas y ampliación del mercado interno a través de la incorporación del campesinado. Por otro lado los campesinos, al lograr la capacidad de pensar críticamente sobre su realidad, organizan sus solidaridad y procuran formular de manera autónoma su propia participación en el proceso de transformación social. Surge de esta forma un sistema de objetivos que orienta la presión campesina: acceso a la tierra y a los otros bienes de producción; niveles más humanos de vida (empleo, mejores ingresos, nuevas condiciones de trabajo, participación receptiva en los servicios); acceso al poder decisorio, tanto al nivel de la empresa cuanto al nivel de los organismos públicos y del sistema político.

5. Como parte de una estrategia global de cambio, la reforma agraria no puede ser realizada aisladamente, fuera de un adecuado sistema de modificaciones en los otros sectores de la estructura eco-

nómica y social. Estos deben ser también reorientados, lo que supone un esfuerzo creador para concebir e implantar nuevos tipos de unidades de producción. En especial se requiere la transformación de la estructura de financiamiento, de suministro de insumos, de transformación y comercialización de la producción agrícola.

6. Enfocada como condicionante del desarrollo global, la reforma agraria camina hacia la creación y ampliación de nuevos sistemas de tenencia que deben tender mínimamente a la consecución de los siguientes objetivos: a) organización empresarial de los nuevos titulares que les conduzca a un incremento de la producción y a una mejor utilización de los recursos productivos; b) constitución de unidades de tenencia o formas asociativas de los beneficiarios que permitan la adopción de tecnologías convenientes, estimule mayores inversiones y aumente el nivel de ingreso; c) medidas que conduzcan a asegurar una distribución más equitativa del ingreso en el sector rural; d) organización de los campesinos que les permita participar en los procesos de toma de decisiones que el país afronta; e) adecuación de los nuevos sistemas de tenencia al contexto del sistema social en que van a operar las nuevas unidades. Estas deben tener la flexibilidad necesaria para incorporar la población campesina excedente que no tenga posibilidad de empleo en otras partes dentro del programa de desarrollo.

7. En consecuencia de la orientación definida en los números anteriores, que deriva de pronunciamientos de las Naciones Unidas y del Sistema Interamericano y que está ampliamente aceptada en ciencias sociales, los organismos internacionales deben buscar una síntesis de sus enfoques con las estrategias oficiales de desarrollo, evitando invadir las esferas de decisión propias de cada país y procurando prestar su asistencia técnica, cuando ella es requerida, aclarando conceptos, indicando alternativas de acción y ayudando a lograr coherencia en la formulación y puesta en marcha de políticas de reforma agraria.

8. La experiencia de la FAO y del IICA, en muchos años de trabajo en asistencia técnica, confirma los conceptos anteriores e indica la conveniencia de que la deseada acción conjunta de ambas instituciones en América Latina, esté fundada entre otras, en las siguientes bases:

a) El marco conceptual aquí esbozado debe servir a las dos instituciones para que en cada proyecto que ellas respalden haya coherencia y racionalidad internas en cuanto a las políticas de reforma agraria con las cuales deben armonizarse también los demás aspectos de la planificación global del desarrollo.

b) Los obstáculos que se presentan cuando se busca materializar el objetivo de la reforma agraria, están estrechamente interrelacionados, uno contribuyendo para fortalecer al otro. Entre otros se pueden señalar:

- obstáculos relacionados con el poder de que disponen los grupos e intereses afectados por la reforma para oponerse a su implantación o para distorsionarla en las etapas de su ejecución;
- obstáculos relacionados con la inadecuación de las concepciones e instrumentos jurídicos empleados para reglamentar el proceso de reforma;
- obstáculos relacionados con la inexistencia o insuficiencia de presión campesina organizada y coherente;
- obstáculos derivados de la inadecuación de los organismos del Estado para llevar a cabo el proceso de reforma. No basta actuar sobre uno o algunos de estos obstáculos solamente. Es imperativo considerar a todos ellos conjuntamente aunque el énfasis debe variar según las circunstancias concretas de cada país y de cada etapa de la reforma agraria.

c) En cumplimiento de sus misiones de asistencia técnica, deben las dos instituciones señalar con insistencia los países en los cuales las reformas agrarias en curso están de acuerdo con el marco de referencia aquí propuesto, evitando así el que

aparezcan aceptando o respaldando sin crítica enfoques distorsionados y parciales.

d) La asistencia técnica en reforma agraria exige la labor coordinada de equipos multidisciplinarios capaces de abarcar todas las tareas derivadas del desarrollo en el contexto antes definidas, tales como:

- reorientar los sistemas de tenencia y crear las instituciones adecuadas para dar expresión jurídica a las nuevas relaciones sociales;
- alentar la participación de los campesinos en sus propias organizaciones, de primero y de segundo grados y fomentar la participación eficaz de las organizaciones campesinas en el desarrollo nacional y en la actuación de los organismos públicos, a todos los niveles;
- modificar muchas de las actuales leyes de reforma agraria, como asímismo gran número de otras leyes que afectan a la agricultura y a la organización del campesinado, enfatizando el papel del Estado en la promoción de los medios institucionales necesarios para garantizar dicha participación del campesinado, en forma autónoma;
- estructurar la administración pública a fin de permitir una coordinación en las decisiones y en la acción de los distintos organismos.

e) Como iniciativa que se cumple en un contexto de relación social conflictiva, la asistencia técnica en reforma agraria debe ser capaz de realizarse con espíritu realista, identificando, en cada caso, las fuerzas sociales que respaldan la reforma agraria y que por ello deben recibir "aliento y apoyo" 1/.

1/ V. Congreso Mundial de la Alimentación, patrocinado por la FAO y realizado en Washington en 1963; ponencia de la Comisión de Participación Popular y Acción Colectiva.

Cerca de la mitad de los habitantes de América Latina son pequeños agricultores, arrendatarios de tierras o jornaleros. Todos son beneficiarios potenciales de la reforma agraria. Muy raramente son dueños de la tierra que trabajan y pocas son sus posibilidades para mejorar sus ingresos o para formar parte del poder decisorio en la comunidad nacional. Por casualidad si logran acceso a la propiedad de la tierra, los beneficios que podrían obtener de la producción son en gran parte acaparados por las fuerzas que dominan el mercado. La oposición de estas fuerzas a las modificaciones en los anacrónicos sistemas de tenencia y de relaciones sociales en el campo es fácilmente previsible y debe ser también considerada como causa de fortalecimiento de los obstáculos referidos en la letra "b".

f) En este contexto, la capacitación, tomada en sentido amplio, es toda comunicación cultural con el campesino orientada hacia su realización en la reforma agraria, lo que abarca y supera el concepto restringido de entrenamiento. El problema que se presenta, entonces, a la planificación viene a ser el cómo formular los objetivos contenido y métodos de una acción educacional liberadora de la capacidad de creación de los campesinos en el cumplimiento de sus funciones específicas y en su participación en el proceso de reorientación social. Ello supone un conocimiento previo de la percepción cultural de los varios grupos campesinos con los cuales se trabaja. Surge así el estudio del pensar campesino, realizado de acuerdo a metodologías adaptadas a cada situación concreta como el fundamento de una acción transformadora que comprende y excede la mera introducción de nuevas técnicas de cultivo. El contenido de la capacitación debe así contemplar dos partes fundamentales: una general, centrada en la teoría de la reforma agraria y otra específica organizada, de acuerdo a las necesidades de cada grupo campesino, lo cual comprende: capacitación empresarial y agrotécnica, teoría y práctica del movimiento campe-

sino, educación básica y alfabetización funcional. Esta debe procurar establecer una honda modificación en las relaciones del alfabetizando con la realidad. El campesino, al alfabetizarse, aprende no solamente a leer y a escribir, sino también a pensar su realidad, somo sujeto de su propio desarrollo.
En cuanto a la capacitación de funcionarios, se considera conveniente conceder prioridad a la preparación de los que cumplan funciones de capacitación o de otros que también trabajen directamente con los campesinos.
A este personal hay que proporcionarle la oportunidad de actualizar sus conocimientos teóricos relaciones con la reforma agraria y de asimilar los modernos métodos y técnicas de comunicación en el contexto de la acción educacional liberadora antes referida.
Por otro lado, considerando, como se dijo, que la reforma agraria resulta de la presión del campesinado y también de otros sectores sociales, conviene incluír en los programas de capacitación actividades dirigidas a la opinión pública en general (profesionales, estudiantes universitarios, obreros) con la finalidad de divulgar la teoría de la reforma agraria y de sus interconexiones con el desarrollo nacional.

g) En cuanto a la investigación se considera también necesario adecuar su orientación y sus prioridades al marco conceptual aquí referido. En una enumeración no taxativa se indican las siguientes líneas de investigación:
Movimiento campesino; cultura campesina; presión sobre la tierra; políticas de pleno empleo; relaciones entre modernización y marginación; migración campo-ciudad; nuevas formas de organización; evaluación de los mecanismos actuales de participación campesina en las reformas agrarias; la reforma agraria y las ideologías coexistentes; el marco legal para las organizaciones campesinas; evaluación de la legislación social en el campo. El sistema nacional de decisiones, la estructura de la administración pública en la aceleración o desaceleración de la reforma agraria.

II. ACCIONES CONJUNTAS 1/

Teniendo presente el marco conceptual y los resultados de las discusiones acerca de la situación del proceso de la reforma agraria en los distintos países y de las posibilidades reales de acción de ambas instituciones, se han programado las siguientes acciones conjuntas a realizar por FAO e IICA, en relación a investigación, capacitación, asesoría y divulgación.

I. Investigación

Se considera que hay una serie de campos de investigación, fundamentalmente relacionadas con la etapa de promoción de la reforma agraria, que han sido prácticamente agotados. Por el contrario, una serie de nuevos aspectos deben originar investigaciones específicas, sea porque hasta ahora no han sido abordadas, o porque el objetivo de la investigación no ha sido relacionado con el marco común de referencia que se pretende adoptar hacia el futuro.

Estos aspectos pueden agruparse en siete grandes líneas de investigación prioritarias:

a) Relaciones entre reforma agraria y planificación global del desarrollo.

b) Formas de participación campesina en la conducción del proceso de reforma agraria.

c) Investigación temática y acción cultural.

d) Integración del sector reformado a la economía.

e) Mecanismos legales y administrativos para la implementación de la reforma agraria.

f) Relaciones entre modernización y marginación social.

1/ Las acciones conjuntas que se incluyen en esta sección deben considerarse como adicionales a las definidas en la reunión celebrada entre expertos de la FAO e IICA en Santiago, durante el mes de Septiembre de 1969.

g) Búsqueda de métodos de evaluación adecuados al concepto de reforma agraria definido en el marco global.

El Land Tenure Center de la Universidad de Wisconsin podrá colaborar en algunas de estas líneas de investigación.

2. Capacitación

Este campo de acción ofrece muy buenas oportunidades de colaboración entre ambas instituciones. Entre ellas, cabe destacar las siguientes:

a) Estudiar la posibilidad que en el Curso Regional sobre Empresas Comunitarias que dictará el IICA-CIRA, durante los meses de abril y mayo próximos, participen expertos de la FAO.

b) Recomendar que en el Seminario Latinoamericano sobre Reforma Agraria que organizará la FAO en 1971, se trate específicamente el tema de las acciones conjuntas y se invite a él a los especialistas del IICA-CIRA.

c) Promover cursos conjuntos FAO-IICA para funcionarios que se dediquen a la investigación temática y acción cultural en reforma agraria.

d) Promover la colaboración del Departamento de Comunicaciones del IICA-CIRA, en el Proyecto de capacitación campesina por televisión que ICIRA está ejecuntando en Chile.

e) Buscar una forma de coordinar los programas de capacitación de ICIRA, IICA-CIRA, y de otros Centros Nacionales de Capacitación que se muestren receptivos a esta idea. CIARA ya ha manifestado su deseo de colaboración.

f) Apoyar la pronta materialización del proyecto presentado por la Oficina Regional de la FAO para la América Latina consistente en la creación de un grupo regional de reforma agraria.

Este proyecto que contempla la asignación de especialistas en planificación física y extensión agrícola aplicada a la reforma agraria al IICA-CIRA, facilitaría la coordinación entre las instituciones internacionales y nacionales que trabajan en el campo de la reforma agraria.

3. Asesoría

El campo de la asesoría también es favorable para la realización de una serie de acciones conjuntas entre FAO e IICA. En muchos casos los requerimientos de los gobiernos pueden ser atendidos por equipos que se formen con especialistas de ambas instituciones. Asimismo el marco global adoptado en esta reunión asegura una uniformidad de enfoque que contribuirá a una mayor eficacia de las recomendaciones.

Como acción conjunta a desarrollar se recomienda estudiar formas para poder prestar directamente asesoría a organizaciones campesinas, por ejemplo Federaciones y Confederaciones sindicales y organismos de carácter público relacionados con el movimiento campesino, por ejemplo Fondo Sindical de Chile. Se sugiere asimismo la conveniencia de explorar la posibilidad de un acuerdo específico con la OIT, para este fin.

4. Divulgación

En relación a este campo de acción se recomienda:

a) Estudiar la posibilidad de realizar publicaciones conjuntas FAO-IICA-Land Tenure Center.

b) Establecer la colaboración recíproca de expertos de las tres instituciones en sus publicaciones periódicas, especialmente la Revista "Desarrollo Rural en las Américas" editada por IICA y la Revista del ICIRA.

c) Orientar los temas de esas publicaciones hacia las líneas de prioridades de investigación adoptadas en esta reunión ya aludidas.

d) Realizar un intercambio sistemático de publicaciones.

PARTICIPANTES

Por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO

OFICINA REGIONAL:	Sr. Augusto N. Eulacio, Representante de la FAO en Chile
	Sr. Carlos A. Montañés, Asesor Regional en Reforma Agraria y Colonización
	Sr. Leandro Castro, Oficial Regional en Mercadeo, Cooperativas y Crédito
	Sr. Kasuki Takamiya, Oficial Regional en Desarrollo de Aguas
	Sr. Julio Castellanos, Oficial Forestal
	Sr. Klaas J. Beek, Oficial Regional en Recursos de Suelos
DIVISION DE INSTITUCIONES RURALES ROMA:	Sr. M. Riad El Ghonemy, Jefe, Subdirección de Tenencia de la Tierra y Reforma Agraria. Direcc. de Instituciones Rurales.
INSTITUTO DE CAPACITACION E INVESTIGACION EN REFORMA AGRARIA (ICIRA):	Sr.. Solon Barraclough, Jefe de Proyecto
	Sr. Pablo de Tarso Santos, Jefe del Departamento de Capacitación.
	Sr. Marcelino Gavilán, experto en Derecho y Legislación Agrarios.
	Sr. Plinio Sampaio, Experto en Administración Pública de Reforma Agraria.
	Sr. Almino Affonso, Experto en Empleo Rural
MISION CONJUNTA FAO/CEPAL:	Sr. Fernando Fuenzalida, Economista
PROGRAMA COOPERATIVO FAO/BID	Sr. Arthur L. Domike, Coordinador Adjunto

Por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, IICA

DIRECCION GENERAL:	Sr. Enrique Torres Llosa, Director del Programa de Desarrollo Rural y Reforma Agraria
CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA (IICA-CIRA)	Sr. Francisco Oliart, Especialista en Derecho Agrario y Administración.
	Sr. Joao Bosco Pinto, Sociólogo Rural
	Sr. Jorge Márquez Vas, Especialista en Agroeconomía.
	Sr. Hernán Carrera, Especialista en Planeamiento Regional.
OFICINA DEL IICA EN CHILE:	Sr. Edmundo Gastal, Economista Agrícola
IICA - ZONA ANDINA :	Sr. Joaquín Leiva, Especialista Regional en Desarrollo Rural y Reforma Agraria

Por el Land Tenure Center (LTC) de la Universidad de Wisconsin

Sr. William Thiesenhusen, Profesor Asociado.

IICA - CIRA

y

CREDITARIO

CURSO NACIONAL DE PLANEACION DE CREDITO

A NIVEL REGIONAL

Coordinación:

Jorge Marques Vaz - IICA-CIRA
Rafael Barrera - Caja Agraria

Bogotá, Mayo - Junio 1969

Generalidades

Desde hace algún tiempo la Caja de Crédito Agrario Industrial y Minero está implantando la planeación en sus programas de crédito. Recientemente creó un cuerpo técnico de asesores a nivel regional que van a operar junto a las sucursales de la Caja y conectados con la respectiva División en la Casa Principal. Esos asesores necesitarán adiestramiento para cumplir sus funciones. Por eso la Caja solicitó la realización, por parte del IICA-CIRA, de un Curso Nacional de Planeación de Crédito a Nivel Regional. Esa capacitación se desarrollará en un período de cuatro semanas, comprendido entre el 19 de mayo y el 17 de junio, con seis horas diarias de clase, totalizando 120 horas y será ofrecido en las dependencias del IICA-CIRA en la ciudad de Bogotá.

Propósitos

Es por demás conocida la importancia que se dedica hoy al planeamiento de las acciones de los organismos públicos encargados de ejecutar las políticas nacionales. Con muy pocas excepciones la formación profesional no cobija, en sus programas de estudios, las disciplinas necesarias a la planificación. Por esa razón hay necesidad de capacitar a los profesionales en aquellas materias que conduzcan a la elaboración de programas y proyectos.

El objetivo fundamental del Curso Nacional de Planeación de Crédito a Nivel Regional se constituye en la capacitación de un grupo seleccionado de Economistas para que puedan desarrollar sus funciones de asesores en planeamiento de las sucursales de la Caja Agraria.

Contenido

El contenido de un curso está supeditado por la diferencia entre los conocimientos requeridos por una función y los conocimientos ya poseídos por los estudiantes.

Con esta finalidad se buscó determinar las funciones del asesor en Planeación de Crédito según la definición de la Caja Agraria, de los propios participantes y de la opinión de profesionales con experiencia en este campo de actividades. Del análisis de sus funciones se pudo llegar al siguiente resumen funcional:

Funciones	Actividades
1. Suministrar asesoría económica a los Gerentes de las Sucursales de la Caja	- Estudios con fines de asignar las necesidades de cupos semestrales para préstamos nuevos en las oficinas de cada departamento. - Preparar informes de carácter económico para la Casa Principal sobre las actividades agropecuarias. - Analizar el aprovechamiento y distribución de los recursos asignados.
2. Servir de Agentes Regionales del Departamento de Investigaciones Económicas	- Constatar a nivel regional los costos reales de los principales cultivos y contribuir a establecer los criterios para la financiación de inversiones por unidad de superficie. - Sugerir al Jefe de la División planes de fomento a nivel regional y colaborar en su ejecución una vez aprobados en Bogotá. - Realizar los estudios que sean solicitados por el Departamento de Investigaciones Económicas. - Estudiar los factores que inciden en los precios de producción agrícola a nivel de productor.

De esa manera se eligieron los campos de disciplinas que suministraran conocimientos a los participantes suficientes al buen ejercicio de sus funciones. Con la finalidad de enfocar cada título de los cursos se les han dividido en

tres grupos que siguen en su enumeración el orden cronológico en que son dictados: Curso Conceptuales, Instrumentales y Aplicados.

En los cursos conceptuales se busca definir ciertos procesos y programas y sus ventajas y limitaciones, Constituyen la parte enmarcatoria básica del curso.

Los cursos instrumentales tienen por finalidad dotar a los participantes de aquellas herramientas fundamentales al ejercicio de sus funciones.

Finalmente, los cursos aplicados constituyen la operación, en teoría y laboratorio, de las funciones de los participantes.

I.-	Cursos Conceptuales	1.	la planificación del desarrollo	6 horas
		2.	el crédito agrícola	6 horas
II.-	Cursos Instrumentales	1.	técnicas de investigación	20 horas
		2.	análisis económico	20 horas
		3.	organización de grupos de base	12 horas
III.-	Cursos Aplicados	1.	planificación del crédito	46 horas
		2.	mercadeo	10 horas

Cursos Conceptuales

1. Planificación del Desarrollo — Prof. Alberto Franco - IICA-CIRA

Se discutirán los objetivos del desarrollo haciéndose énfasis en las necesidades de la planificación. También se discutirá la importancia de la actividad agropecuaria en el desarrollo de los países latinoamericanos. Se establecerán conceptos y las vinculaciones entre Políticas. Planes, Programas y Proyectos. Finalmente se ubicará la importancia del Crédito Agrícola en la planificación del desarrollo.

2. Crédito Agrícola — Prof. Jaime Vélez - Caja Agraria

Se enfocará el Crédito como un instrumento de Política Agraria. De acuerdo con el tipo de usuario y la intervención del agente prestatario, se clasificarán los distintos tipos de Crédito Agrícola. Se discutirá el crédito como instrumento que promueve la organización campesina y los beneficios que ésta organización aporta a un programa de crédito.

Cursos Instrumentales

1. Técnicas de Investigación — Profs. Joao Bosco Pinto, Francisco Ollart IICA - CIRA

Con el objetivo de suministrar a los participantes elementos que permitan su diagnóstico objetivo se impartirán conceptos básicos sobre Método Científico, Definiciones, Hipótesis y Teoría. Enseguida se entrará a estudiar el proceso de investigación, selección y formulación del problema, el diseño de la investigación, la recogida de datos, análisis e interpretación y el informe de investigación.

2. Análisis Económico — Prof. Jorge Marques Vaz - IICA-CIRA

La finalidad de este curso es capacitar a los participantes en proyectar objetivamente la oferta y la demanda de los productos agrícolas, así como determinar la necesidad de insumos productivos desde el punto de vista de la racionalidad económica. Para eso se estudiarán las funciones de demanda y oferta, sus elasticidades y su optimización.

3. Organización de Grupos de Base — Prof. Ana Rico - IICA - CIRA

Los objetivos del presente curso son presentar una visión general de los conceptos de Estructura Social, Cultura y Personalidad y su contenido en América Latina y Colombia. Una vez definidos estos conceptos, se procederá a hacer un análisis de los grupos, su definición y su significación dentro de la estructura colombiana. Finalmente, se intentará hacer una relación de estos fenómenos con el problema del Crédito Agrícola, ubicándolo dentro de los grupos instrumentales.

Cursos Aplicados

1. Planificación del Crédito — Profs. Jorge Marques Vaz y Fernando Riaño - IICA-CIRA

El curso está dividido en dos partes. En la primera se impartirán conceptos básicos sobre la planificación y la metodología de la acción de planificar, mientras que la segunda consistirá en la aplicación de la metodología con el objetivo de elaborar un proyecto de crédito a corto plazo para una sucursal de la Caja Agraria, además de la elaboración de un proyecto, a cinco años, para esa misma sucursal. Esto último involucra la necesidad de establecer una pauta de Diagnóstico para ser realizada en un año de actividades del asesor.

2. Mercadeo — Prof. Eduardo Montero - Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional.

Se discutirán temas de mercadeo agrícola en general haciendo referencia especial a la situación colombiana, con la finalidad de aplicar esos conocimientos a la elaboración de proyectos de crédito. Con ese objetivo se presentarán los siguientes temas:

- Definición e Importancia del Mercadeo Agrícola
- La Formación de Precios
- Acopio de Productos e Insumos Agrícolas
- Ventas al Mayor y al Detal
- Servicios de Mercadeo
- El Transporte de Productos e Insumos
- Almacenamiento de Productos e Insumos Agrícolas
- Costos y Márgenes de la Comercialización
- El Mercadeo de Productos e Insumos
- Industrialización de Productos Agrícolas

Metodología de Enseñanza

Los cursos I y II serán dictados a través de conferencias de tipo mixto o sea verticales y dialógicas, seminarios y control de lectura.

Los cursos III cobijarán fundamentalmente trabajos de grupos que permitan la elaboración de un plan a corto plazo (de emergencia) y un plan regional de 5 años para una sucursal de la Caja Agraria.

Calendario

Días	8-9	9-10	11-12	2-3	3-4	5-6
19	P.D.	P.D.	P.D.	P.D.	P.D.	P.D.
20	C.A.	C.A.	C.A.	C.A.	C.A.	C.A.
21	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
22	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
23	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
26	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
27	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
28	T.I.	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	A.E.
29	T.I.	T.I.	A.E.	A.E.	O.B.	O.B.
30	O.B.	O.B.	O.B.	M.	M.	M.
2	O.B.	O.B.	O.B.	M.	M.	M.

Días	8-9	9-10	11-12	2-3	3-4	5-6
3	O.B.	O.B.	O.B.	M.	M.	M.
4	O.B.	M.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
6	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
9	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
10	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
11	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
12	P.C.	P.C.	P,C.	P.C.	P.C.	P.C.
16	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.	P.C.
17	P.C.	P.C.	P,C.	P.C.	P.C.	P.C.

P.D. = Planificación del Desarrollo
C.A. = Crédito Agrícola
T.I. = Técnicas de Investigación
A.E. = Análisis Económico
O.B. = Organización de Grupos de Base
M. = Mercadeo
P.C. = Planificación del Crédito

/ymr.

TRABAJO DE INVESTIGACION DE LA LEGISLACION AGRARIA VENEZOLANA

Participantes: Armando Martel
Germán X. Briceño R.

1. Objetivos de la ley agraria

A. Objetivos explícitos. Estos objetivos están recogidos en el artículo primero de la ley de Reforma Agraria Venezolana, en él se expresa que la ley tiene por objeto "La transformación de la estructura agraria del país y la incorporación de su población rural al desarrollo económico, social y político de la Nación."

Para el logro de estos objetivos, la ley estipula la sustitución del sistema latifundista por un sistema justo de propiedad, tenencia y explotación de la tierra fundamentado en su equitativa distribución, organización del crédito y asistencia técnica.

En atención a estos objetivos generales en el artículo segundo, la ley establece los siguientes objetivos específicos:

a. Se garantiza el derecho de propiedad privada de la tierra que cumpla la función social.

b. Se garantiza el derecho individual o colectivo a la dotación de tierras en propiedad a quienes carezcan o la posean en cantidades insuficientes, preferentemente en los lugares en donde trabajan o habitan, o en zonas de colonización debidamente seleccionadas y acondicionadas.

c. Garantías contra desalojos.

d. Garantiza a la población indígena su estado comunal, sin perjuicio de su incorporación a la vida nacional.

e. Las normas contenidas en la ley, priman sobre las disposiciones del ordenamiento jurídico que se opongan a ella.

B. Objetivos reales. Estos objetivos se condensan fundamentalmente en:

a. Mejorar la situación económico-social de los campesinos.

b. Favorecer el desarrollo de una agricultura moderna en consonancia con el desarrollo del país.

Para lograr consenso, la ley debió enfatizar declaraciones programáticas y garantías de procedimientos, adoptar frente a algunos dilemas concretos una visión empirista que otorgaba facultades discrecionales a las entidades públicas, permitiendo ciertas acciones de los particulares.

2. Organización administrativa para la ejecución de la Reforma Agraria

Los redactores de la ley se enfrentaron a esta doble alternativa: a) Concentración de actividades en un solo organismo; b) Creación de mecanismos para una efectiva coordinación. La ley escogió la segunda alternativa a través de su artículo 162, el cual establece que: el directorio del Instituto Agrario Nacional, se reunirá una vez al año con los representantes de todos los organismos relacionados con la ejecución de la Reforma Agraria, con el fin de proyectar y coordinar las partidas de inversiones que deberán incorporarse a los respectivos proyectos de presupuestos para cooperar en la realización de los planes anuales de la Reforma Agraria y posteriormente con motivo de la elaboración final de proyectos de presupuesto general de ingresos y gastos públicos.

3. Adquisición de tierras para la Reforma Agraria

a. Las tierras de las entidades públicas quedan afectadas a los fines de la Reforma Agraria, según el artículo 10, el cual considera como tales:

- Las tierras baldías.
- Fundos de dominio privado de la Nación.
- Fundos pertenecientes a los institutos autónomos nacionales.
- Los inmuebles rurales que pasen al patrimonio nacional. (Enriquecimientos ilícitos).

De los artículos 11 al 18 la ley especifica todo lo relativo con tierras del Estado para la Reforma Agraria.

b. Casos en que se adquieren tierras de propiedad privada. Constituyen motivo de afectación todas las tierras privadas que no cumplan con "la función social de la propiedad", debiéndose ajustar a los elementos esenciales establecidos en el artículo 19.

Las tierras que cumplan con la función social son por excepción expropiables según el artículo 33, cuando: a) fuese necesario establecer una organización agraria en determinado sitio y b) la existencia de éste o más fundos constituya un obstáculo para la buena realización del plan.

c. Orden de prelación para la adquisición de tierras de propiedad privada. Según lo previsto en el artículo 27 de la ley, la expropiación en las tierras que no cumplan la función social, se realizará en el siguiente orden de prelación:

1. Las incultas, y entre ellas, las de mayor extensión; las explotadas indirecatamente por medio de arrendatarios, medianeros, colonos y ocupantes, y las no explotadas durante los últimos cinco años.

2. Las que destinadas a parcelamientos rurales, no hayan desarrollado dichos parcelamientos.

3. Las tierras de la agricultura dedicadas a la ceba de ganado en forma extensiva.

4. Sobre otras tierras, cuando agotadas las posibilidades anteriores, no quedare otro recurso para resolver un problema agrario de evidente gravedad; según lo estipulado en el artículo 33.

d. Sistemas de adquisición y su implicación en el tiempo que es necesario emplear. El artículo 35 de la ley, establece dos sistemas de adquisición: a) El arreglo amistoso, el cual siempre es previo a b) la expropiación, cuando no es posible llegar a un acuerdo amistoso. En cuanto al tiempo necesario, la ley fija una serie de tiempos relacionados con audiencias con la finalidad de que el proceso no se extienda demasiado, no

obstante es muy difícil señalar la duración del proceso expropiatorio en sus artículos 36, 37, 38, 39 y 40.

e. Superficies inafectables. De acuerdo al artículo 29, son inexpropiables los terrenos o fundos cuya extensión no exceda de (150) hectáreas de primera clase o su equivalencia en tierras de otras calidades, según lo que al efecto establezca el Reglamento. Las equivalencias a que se refiere este artículo estarán comprendidas entre 150 y 5.000 hectáreas.

El artículo 30, establece que los propietarios de fundos por expropiar tendrán el derecho de reservarse las extensiones fijadas como inexpropiables en el artículo 29.

El límite de la reserva podrá reducirse a la mitad o a una tercera parte, cuando se trate de zonas de alta densidad demográfica a solicitud del Instituto Agrario Nacional. El artículo 31 establece la reserva en un solo predio cuando el propietario tenga mas de uno.

f. Formas para obtener la entrega provisional de las fincas. El artículo 37 establece que se puede realizar la ocupación previa, mediante la consignación de la cantidad en que se hubiese justipreciado el inmueble, cuando sea necesario para la inmediata realización de una dotación de tierras.

g. Limitaciones para la adquisición, derivadas de la forma de pago. De acuerdo a lo establecido en los artículos 174 y 178, en cuanto a clase de bonos, el pago del precio de los fundos adquiridos o expropiados para los fines de la presente ley, se hará con cargo al Instituto Agrario Nacional, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 33 y con arreglo a la siguiente escala:

1. Fundos cuya parte expropiada no exceda el precio de 100.000 bolívares, en dinero efectivo.

2. Fundos cuya parte expropiada esté entre 100.000 y 250.000 bolívares; 40% en efectivo y 60% en bonos.

3. Fundos entre 250.000 y 500.000 bolívares; 30% en efectivo y 70% en bonos.

4. Fundos entre 500.000 y 1'000.000 de bolívares; 20% en efectivo y 80% en bonos.

5. Fundos de mas de 1'000.000 de bolívares; 10% en efectivo y 90% en bonos.

En todo caso, cuando el valor de la parte expropiada exceda de 100.000 bolívares, se pagará en efectivo esta suma.

La ley en el artículo 174, establece tres tipos de bonos:

a. Bonos Clase "A" con vencimiento a los 20 años, a un interés del 3%, intrasferibles, para el pago de los fundos incultos o explotados indirectamente.

b. Bonos Clase "B" con vencimiento a los 15 años, a un interés del 4%, para el pago de los fundos expropiables no comprendidos en el aparte anterior y los comprendidos en arreglos amistosos.

c. Bonos Clase "C" con vencimiento a los 10 años, y con interés de acuerdo al mercado de valores y excentos del impuesto sobre la renta, están destinados al financiamiento de inversiones propias de la Reforma Agraria y al pago de fundos que aún cuando cumplan la función social deban ser adquiridos o expropiados conforme al artículo 33 de la presente ley.

4. Dotación de tierras

a. A este efecto, el artículo 57 establece que las dotaciones podrán ser individuales o colectivas; el artículo 61, las adjudicaciones se harán siempre en propiedad, a título gratuito u oneroso y, según el artículo 62, éstas serán gratuitas cuando la condición económica del adjudicatario justifique la dotación para incorporarlo a la vida económicamente productiva de la Nación.

b. Criterios para la determinación de la superficie de las parcelas o del módulo de adjudicación, según el caso. El artículo 63 señala que las parcelas deben tener una extensión mínima, que permita satisfacer las necesidades del beneficiario y de su familia, y que sea explotable por ese grupo, sin necesidad del concurso permanente de trabajadores asalariados; para estos fines se tomará en cuenta el tamaño de la familia y las características agroeconómicas de la tierra.

El artículo 76 establece que dos o mas parceleros podrán organizar en común o en cooperativa la explotación de sus parcelas cuando así lo crean conveniente, sin perjuicio de lo que establezca la ley de sociedades cooperativas sobre el particular.

c. Orden de prelación señalado por las leyes para la adjudicación. El artículo 68 establece la siguiente prelación:

a. Los pisatarios, arrendatarios, medianeros, colonos y ocupantes que estén cultivando las tierras, objeto de la adjudicación, así como los trabajadores en las mismas.

b. Los padres de familia, agricultores o criadores, de acuerdo con el número de hijos legítimos o naturales que vivan o dependen de ellos.

c. Los que hayan egresado del servicio militar o estén en el último semestre de dicho servicio.

d. Los agricultores o criadores.

e. Los que hayan terminado estudios en las escuelas de Agricultura, Veterinaria, Planteles Normales Rurales, Escuelas Granjas u otros institutos similares.

f. Los extranjeros residentes en el país o inmigrantes que sean agricultores o criadores.

Los mayores de dieciocho años se consideran personas capaces a los efectos de la dotación y administración de parcelas y de concesiones de créditos.

UNICO. Tendrán prelación especial los pisatarios, arrendatarios, medianeros, colonos, ocupantes y trabajadores agrícolas que hubieren sido desalojados de las tierras que van a ser objeto de una dotación.

d. Contratos temporales de asignación. El artículo 97 establece que al aceptarse la solicitud por parte del I.A.N., éste deberá poner a los interesados en posesión de las tierras, mediante la entrega del título correspondiente. El artículo 98 indica que el título definitivo será entregado en el transcurso de un año desde la posesión, donde se determinarán los linderos definitivos, de acuerdo a los estudios que hubiere realizado el Instituto Agrario Nacional.

5. Servicios Agrarios

a. Sistemas de Mercadeo

Previsiones para "acercar" las facilidades de mercadeo a los beneficiarios de la reforma. El artículo 128 determina la obligación del Estado, en beneficio de los productores y consumidores a promover, operar y controlar los servicios destinados a facilitar y regular el almacenamiento, la conservación , el transporte y la distribución de productos agropecuarios y pesqueros en los mercados del país y del exterior y la adquisición y distribución de suministros a los productores rurales, sin perjuicio de la colaboración que pueda prestar la iniciativa privada en estas actividades, dentro de las regulaciones y limitaciones legales.

En los artículos 129, 130, 131 y 132, se implementan estas regulaciones, mediante la asignación de funciones a entidades estatales.

b. Sistemas de crédito. El artículo 109 faculta al Estado para organizar el crédito agrícola en forma que se aplique preferentemente a satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos productores rurales y de las cooperativas agrícolas.

- Garantías exigidas. El artículo 114 establece que estos créditos deberán ser garantizados con prenda agraria o industrial, constituída a favor del Instituto que los otorgue, preferentemente sobre los siguientes bienes:

1. Las plantaciones y cultivos.
2. Los frutos de cualquier parte, pendientes o cosechados.
3. Los animales de cualquier especie, sus cría o productos derivados.
4. Las maderas y demás productos forestales.
5. Los vehículos, las maquinas y demás instrumentos rurales.
6. Los productos elaborados.
7. Las maquinarias industriales.
8. Los envases.

- Modalidades (individual o asociativo). El artículo 112 recoge tanto los créditos individuales como colectivos, entendiéndose por estos últimos los otorgados a las cooperativas o Uniones de Prestatarios Agrícolas.

- Determinación del monto en función, o de la producción o de las garantías. El criterio que prevalece es el de las necesidades del agricultor, tanto en los créditos ligados directamente a la producción, como a créditos para actividades complementarias, según lo estipula el artículo 112.

c. Sistemas de asistencia técnica. Artículo 125 estipula que el Estado realizará y fomentará las investigaciones científicas necesarias para el desarrollo agropecuario, en especial, para el cabal conocimiento de los recursos naturales renovables.

En el artículo 127, los programas de extensión que deberá realizar el Estado se sujetarán a la planificación del desarrollo agropecuario, de acuerdo con las características de cada región, y serán coordinados con los otros servicios públicos conexos.

6. Organización Campesina

a. Justificación y c) formas de organización. Los beneficiarios de las dotaciones colectivas en todo caso, o de las individuales cuando lo pidieren expresamente, se organizarán con la colaboración del Instituto Agrario Nacional en Centros Agrarios, cuya administración estará a cargo de un comité administrativo nombrado por los miembros del Centro asesorado, mientras sea necesario por un director técnico designado por el Instituto Agrario Nacional, según lo consagra el artículo 58. La constitución de dicho Centro constituye la principal organización prevista en la ley.

b. Criterios de promoción consagrados en las disposiciones y mecanismos de participación. El artículo 100 establece que el comité administrativo del Centro servirá de organo de enlace con el Instituto Agrario Nacional y tendrá las siguientes atribuciones:

a. Elaborar el proyecto de estatutos y someterlo a la asamblea para su consideración y aprobación.

b. Elaborar y aprobar con el director técnico y con los parceleros los planes de producción y de crédito y vigilar la eficaz realización de la venta de los productos y el abastecimiento del Centro Agrario.

c. Colaborar con el I.A.N. para la mejor aplicación de los planes de asistencia técnica sanitaria, educacional y social y reclamar del Instituto el incumplimiento de dichos planes.

d. Propender por todos los medios a su alcance al desarrollo económico, social y cívico del grupo.

BIBLIOGRAFIA

HERNANDEZ O, MIGUEL ANGEL. Legislación Agraria Venezolana. Instituto Agrario Nacional. Caracas, 1969.

MERCHAN, ANTONIO. Estudio de algunas leyes de reforma agraria en América Latina. IICA-CIRA. Bogotá, 1965.

TRABAJO SOBRE LA LEGISLACION AGRARIA MEXICANA

Participantes: Ricardo Martínez W.
Francisco Garduño

1. Objetivos de la ley agraria

Es importante señalar que la Reforma Agraria Mexicana está llegando al final de la etapa de reparto de tierras, ya que la explosión demográfica en el medio rural a corto plazo, no permitirá dotar a los campesinos necesitados la suficiente tierra para trabajar, que le permita niveles de vida decorosos.

Es Estado Mexicano consciente que la fracturación de la tierra origina un problema tan grave como el latifundio, a iniciativa del Presidente de la República ha anulado la anterior y publicado una nueva Ley Federal de Reforma Agraria, en la cual sus propósitos fundamentales son establecer las bases legales para propiciar la organización económica de los productores y una mayor participación de éstos en las decisiones políticas y económicas que le atañen directamente, enfrentando así con entereza dos graves problemas que se venían creando en el agro mexicano.

2. Organización administrativa para la ejecución de la reforma agraria

a. Dependencia de un Ministerio. Son tres los organismos gubernamentales que intervienen en forma directa para la ejecución de la reforma agraria, a saber: Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización; Secretaría de Agricultura y Ganadería y las Comisiones Agrarias Mixtas, éstas últimas integradas por un Presidente, un Secretario y tres Vocales. El Presidente de la Comisión Agraria Mixta será el delegado del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización en el Estado Federal de que se trate. (Hay un delegado del D.A.A.C. en cada entidad federativa); el primer vocal será nombrado y removido por el jefe del D.A.A.C.; el Secretario y segundo vocal lo serán por el Gobernador local y el

tercero, que es el representante de los ejidatarios/1 y comuneros será designado y sustituido por el Presidente de la República de una terna que presente la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos campesinos de la Entidad correspondiente. Las comisiones agrarias mixtas formularán sus presupuestos anuales de gastos para su eficiente funcionamiento, los cuales serán pagados por el Gobierno Federal y el local correspondiente, conforme a los convenios que al efecto se celebren.

Existen otros organismos que en forma indirecta participan en la organización administrativa y aplicación de la ley y son los siguientes:

a. Banco Nacional de Crédito Ejidal
b. Banco Nacional Agropecuario
c. Banco Nacional de Crédito Agrícola
d. Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO)
e. Banco Nacional de Fomento Cooperativo
f. Banco de México S.A.
g. Nacional Financiera
h. Banco Nacional de Comercio Exterior
i. Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera
j. Secretaría de Recursos Hidraulicos
k. Secretaría de Industria y Comercio
l. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
m. Centro de Investigaciones Agrarias

1/ Considerando que en México el término "ejido" tiene un significado diferente al que se tiene en otros países, creemos conveniente aclarar el significado de este término y sus derivados Ejido. Es una extensión de tierra susceptible de cultivar, localizada de acuerdo a las necesidades de una comunidad de campesinos que no podrán ser menos de 20. Previos trámites, el Estado le otorga a los campesinos que se consideran con derecho a la tierra, la capacidad para usufructuarla, siendo esta tierra inembargable, inalienable e imprescriptible.

- Mecanismos de coordinación nacional y regional

  a. Secretaría de la Presidencia
  b. Gobernadores de los Estados y Territorios
  c. Comisión Coordinadora del Programa de Bienestar Social Rural

3. Adquisición de tierras para la Reforma Agraria

Bienes afectables. Todas las fincas cuyos linderos sean tocados por un radio de siete kilómetros a partir del lugar mas densamente poblado del núcleo solicitante, serán afectables para fines de dotación o ampliación de solicitudes en los términos que fija la Ley de Reforma Agraria.

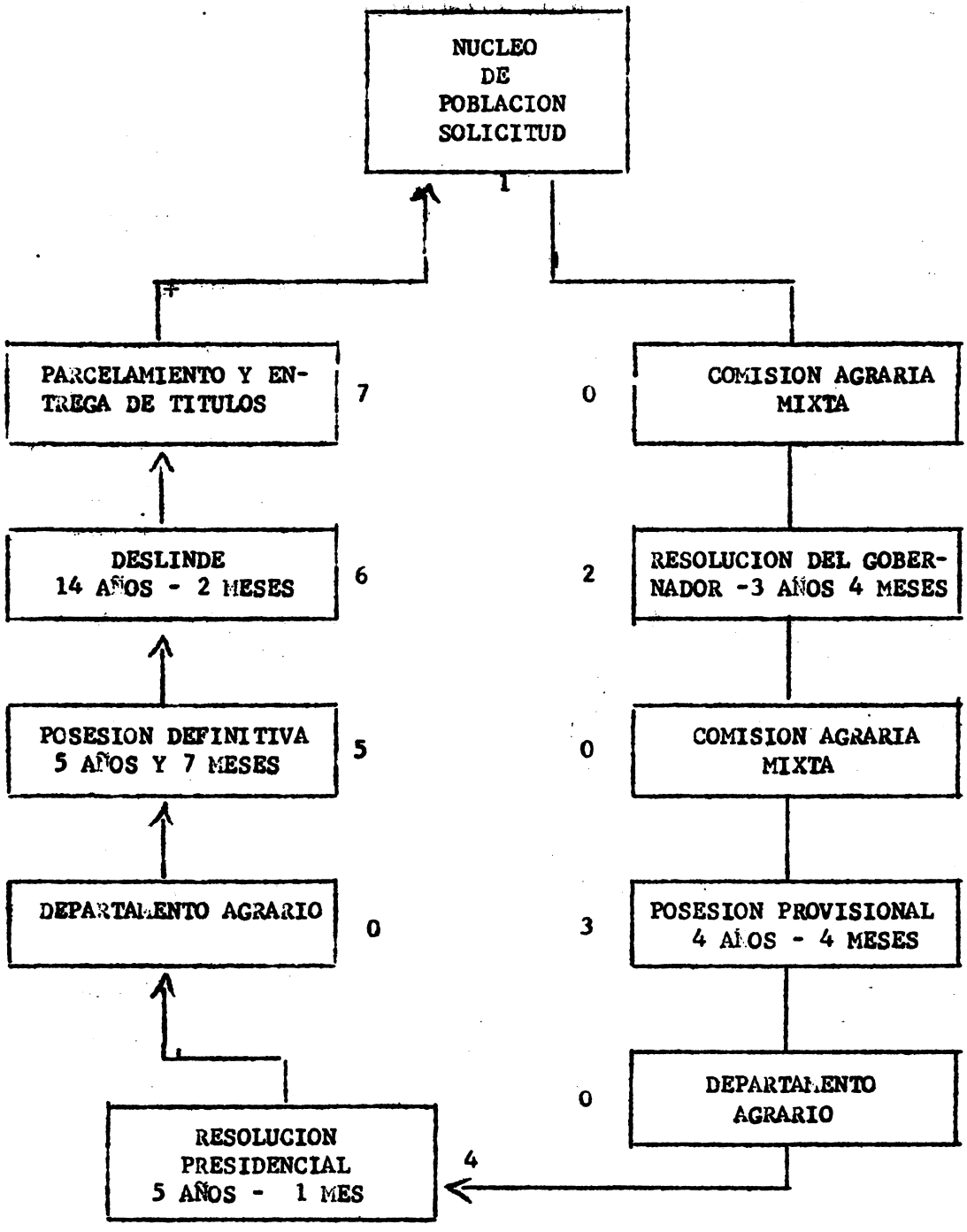
Las propiedades del Estado serán afectables para dotar o ampliar ejidos o para crear nuevos centros de población. Los terrenos baldíos nacionales y en general, los terrenos rústicos se destinarán a constituir y ampliar ejidos o a establecer nuevos centros de población. Queda prohibida la colonización de tierras privadas.

En general se puede decir de acuerdo con la Constitución Mexicana, lo siguiente: "Los núcleos de población que carezcan de tierras y aguas o no las tengan en cantidad suficiente, tendrán derecho a que se les dote de ellas, tomándolas de las propiedades inmediatas pero respetando siempre la pequeña propiedad agrícola en explotación.

En los casos en que el Estado adquiera tierras de propiedad privada que son considerados latifundios, los expropia y reparte a los que realmente trabajan la tierra.

Tiempo de adquisición. Resumiendo bastante este punto se puede mencionar que a partir de la solicitud que los campesinos necesitados de tierra hagan ante las autoridades competentes, el tiempo en promedio se ha calculado en 5 años, incluyéndo todos los niveles burocráticos, tal como se puede apreciar en el cuadro que aquí se presenta.

TIEMPO PROMEDIO DE LOS TRAMITES DE SOLICITUD, TRAMITACION, DOTACION Y TITULACION DE EJIDOS



Superficies inafectables. Son inafectables por concepto de dotación, ampliación o creación de nuevos centros de población las pequeñas propiedades que están en explotación y que no exceden de la superficie siguiente:

a. Cien hectáreas de riego o humedad de primera, o las que resulten de otras clases de tierras, de acuerdo con las equivalencias que a continuación se describen.

b. Hasta ciento cincuenta hectáreas dedicadas al cultivo del algodón, sí reciben riego de avenida fluvial o por sistema de bombeo.

c. Hasta 300 hectáreas en explotación, cuando se destinen al cultivo del plátano, henequen, hule, cocotero, caña de azúcar, café, vid, olivo, quina, vainilla, cacao o árboles frutales.

d. La superficie que no exceda de la necesaria para mantener hasta 500 cabezas de ganado mayor o en equivalencia de ganado menor, a este efecto será la Secretaría de Agricultura y Ganadería la encargada de determinar técnicamente las equivalencias de acuerdo a la calidad de la tierra.

Dotación de tierras

a. Tipos de adjudicación. Propiedad Ejidal. Para fijar el monto de la dotación en tierras de cultivo o cultivables, se calculará la extensión que debe afectarse, tomando en cuenta no sólo el número de peticionarios que iniciaron el expediente respectivo, sino el de las que en el momento de realizarse la dotación, tengan derecho a recibir una unidad de la misma.

La unidad mínima de dotación será:

- De 10 hectáreas de riego o humedad.
- De 20 hectáreas en terrenos de temporal.

Cuando se trate de ejidos ganaderos y forestales, la superficie de dotación se fijará de acuerdo con las siguientes bases: para ejido ganadero, ésta no será menor a la superficie necesaria para mantener 50 cabezas de ganado mayor o sus equivalentes y se determinará teniendo en cuenta la capacidad forrajera de los terrenos y los aguajes. En los ejidos forestales, ésta se calculará tomando en consideración la calidad y el valor de los recursos forestales.

Propiedad individual. Esta será aquella que no sobrepase los límites de afectibilidad que se fijan como sigue:

- Hasta 100 hectáreas de riego o de humedad de primera clase.
- Hasta 150 hectáreas de riego cuando se dediquen al cultivo del algodón.
- Hasta 200 hectáreas de temporal o de agastadero, susceptible de cultivo.
- 300 hectáreas en explotación, cuando se dediquen al cultivo del plátano, caña de azúcar, café, henequén, hule, cocotero, vid, olivo, quina, vainilla, cacao o árboles frutales.

b. Criterios para la determinación de la superficie de las parcelas o del módulo de adjudicación, según el caso. La superficie ejidal se fija de acuerdo con el número de solicitantes que en ningún caso será menor de 20 y la superficie, no menor de 10 hectáreas de riego o sus equivalentes en otras clases de tierra.

c. Orden de prelación señalado por las leyes para la adjudicación. El proceso de adjudicación de tierras está sujeto a un juicio administrativo de dos instancias. En la primera se reciben las solicitudes y se hacen los estudios correspondientes, tales como estudios agroeconómicos y sociales, levantamiento de censos generales y agrarios, planos de proyectos, información legal, etc. En la segunda instancia se somete a revisión el expediente, se remite a un consejero, etc., etc. El fallo lo dá el Presidente de la República, cuya decisión no puede ser modificada o anulada por autoridades de menor jerarquía.

d. Criterios para la selección de beneficiarios. Estos son los siguientes:

- Ejidatarios o sucesores de ejidatarios que figuren en la resolución y en el censo original y que estén trabajando en el ejido.

- Ejidatarios incluídos en la resolución y en los censos que hayan trabajado en el ejido.

- Campesinos del núcleo que no figuraron en la solicitud pero que hayan cultivado lícita y pacíficamente los terrenos del ejido, de un modo regular, durante dos o más años.

- Campesinos del poblado que hayan trabjado terrenos del ejido por menos de dos años.

- Campesinos del mismo núcleo de población que hayan llegado a la edad exigida por la ley.

- Campesinos procedentes de núcleos de población colindante.

- Campesinos procedentes de otros núcleos.

Cabe mencionar que las dotaciones son de por vida a los ejidatarios y únicamente se les podrán quitar sus parcelas que usufructan, por haberlas dejado de trabajar durante dos años consecutivos, siendo el Presidente de la República el único capacitado para realizar dicha acción.

e. Contratos temporales de asignación. En México se denominan certificados provisionales y son expedidos una vez se cumplen los requisitos de tramitación de primera instancia, como se indicó en párrafos anteriores.

5. Servicios Agrarios

a. Sistemas de mercadeo. Los ejidos y las comunidades podrán por sí mismos o agrupados en unión de sociedades de carácter regional, estatal o nacional hacer la comercialización de uno o varios de sus productos agropecuarios. Dichas entidades se constituirán con intervención del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización y tendrán plena capacidad para realizar las operaciones y contraer las obligaciones relacionadas con su objeto social, ajustándose a lo dispuesto en la ley y en los demás ordenamientos que regulen la producción y el comercio de los productos del campo. Además la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) fija los precios de garantía en la mayoría de los productos agrícolas. También Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA) es una institución descentralizada que interviene en el proceso de comercialización.

b. El crédito deberá proporcionarse a los ejidos preferentemente por los bancos oficiales y las demás instituciones similares que se lleguen a establecer, de acuerdo con sus respectivas leyes; por los financieros oficiales y el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, cuando se les encomiende alguna actividad de organización de la producción agropecuaria o de industrias conexas con la producción ejidal y por

las instituciones descentralizadas del Estado a las que se les encomienda el suministro de créditos.

Las garantías exigidas cuando se trata de propietario individual, es por lo general, la garantía del terreno o firma de aval; estos créditos los opera la banca privada. Cuando se trata de asociaciones de agricultores o ejidatarios la garantía es la cosecha que es determinada por el número de hectáreas sembradas. Estos créditos los opera la banca oficial. Los créditos en los distritos de riego son operados por la banca privada a través de las uniones de crédito y las asociaciones de agricultores. La ley de Crédito Agrícola que es la que regula todos estos aspectos ha evolucionado el sistema creditiqio originando las siguientes instituciones: a) Banco Nacional de Crédito Agrícola; b) Banco Nacional de Crédito Ejidal; c) Bancos Regionales de Crédito Agrícola; d) Sociedades de Interés Colectivo Agrícola; e) Uniones de Sociedades Locales de Crédito Agrícola; f) Uniones de Sociedades de Crédito Ejidal; g) Sociedades Cooperativas Agrícolas; h) Sociedades Locales de Crédito Agrícola e i) Sociedades Locales de Crédito Ejidal.

El crédito oficial, regularmente es orientado con asistencia técnica. Es así como los bancos oficiales cumplen con la tarea de proporcionar asistencia técnica al campo.

c. Sistemas de asistencia técnica. La necesidad de incrementar los rendimientos en el sector agrícola, hizo que el Gobierno prestara atención a la asistencia técnica, indispensable para el buen éxito de una agricultura moderna que depende fundamentalmente del conocimiento tecnológico de la población agrícola y del grado de tecnificación de los cultivos.

En 1933, se inicia ya de una manera formal la investigación agrícola, al crearse el Departamento de Campos Experimentales dependiente de la SAG. En 1940 la Oficina de Estudios Especiales, con un grupo de investigadores bastante preparados, dando por resultado que ya para 1950 se obtuvieran las primeras variedades mejoradas de trigo y maíz. Esto se obtuvo por el personal del Departamento de Campos Experimentales que en 1961 aparece como el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas. Actualmente existe también el Centro Nacional de la Productividad, así como el Instituto Mexicano del Café, el Instituto Nacional del Algodón, la Productora Nacional de Semillas y el Centro de Investigaciones Agrarias.

La Secretaría de Agricultura y Ganadería es el organismo encargado de llevar a cabo la labor de extensión agrícola.

6. Organización Campesina

a. Justificación. A lo largo de la historia de México, se registran numerosos levantamientos y rebeliones campesinas originadas en la lucha por la tierra. La mas importante de estas luchas fue, sin duda, el movimiento revolucionario iniciado en 1910. Si bien este tuvo origen netamente político, el elemento agrario se constituyó a la postre en su principal motor. La activa presión de los campesinos armados, de sus líderes e ideólogos, consiguieron sentar las bases sobre las que posteriormente se edificó la Reforma Agraria Mexicana. Además, se tiene la seguridad de que, sin la participación activa que en el México post-revolucionario tuvieron las organizaciones campesinas, la reforma agraria se habría frustrado y no hubiera sido posible conseguir y mantener la estabilidad política y social de que ha disfrutado el país. La base de la organización económica en el campo es el Ejido, pudiendo explotarse éste en forma comunal o individual, dependiendo de las condiciones técnicas de trabajo.

b. Criterios de promoción consagrados en las disposiciones. Aunque no se consagren las organizaciones campesinas en la Ley de Reforma Agraria, actualmente existe la Condederación Nacional Campesina, creada por decreto presidencial en 1935 y fundada formalmente en agosto de 1938, de acuerdo con sus estatutos. La C.N.C. está integrada por:

1. Los núcleos de población solicitantes de tierras, representados por los Comités Agrarios respectivos.
2. Los Ejidos, representados por los comisariados ejidables.
3. Las comunidades agrarias.
4. Los propietarios de predios no mayores de 25 hectáreas de riego o sus equivalentes.
5. Arrendatarios y aparceros agrícolas.
6. Los asalariados agrícolas.
7. Asociaciones profesionales e individuos identificados con el movimiento social campesino.

Las organizaciones mas importantes de la C.N.C., son las ligas de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos de las 32 entidades federativas.

Existen también paralelamente a la C.N.C. otras organizaciones campesinas de menor importancia como la Central Campesina Independiente, la Unión General de Obreros y Campesinos Mexicanos, etc.. Los pequeños propietarios están organizados en uniones regionales, estatales y nacionales.

c. Formas de organización. La estructura formal de la C.N.C. está representada por una pirámide jerárquica, cuya base la constituyen los comisariados ejidales. Todos los comisariados ejidales de un municipio, así como cualquier otra organización filial de la C.N.C. que exista en el mismo, tiene el deber de constituirse en un comité local, cuya dirección está compuesta por un Secretario General y 5 Secretarías básicas, además de las que sea conveniente formar. Estos comités locales son organismos dependientes de los comités regionales, según el art. 49 de los estatutos de la C.N.C., que son los que tienen mayor importancia, ya que abarcan a dos o mas municipios, de acuerdo con la división practicada por la liga de comunidades agrarias del Estado. Estos comités regionales dependen de las ligas de Comunidades Agrarias de sus respectivos Estados. Actualmente existen 648 comités regionales.

d. Mecanismos de participación. La interacción de estos grupos de poder, es un juego sutil y delicado en que intervienen intereses de grupo, factores de personalidad y no pocos elementos circunstanciales. No siempre los Secretarios de las ligas son campesinos. La mayoría de las veces estos organismos son la base de una carrera política; en la cual los intereses de los campesinos no importan y en cambio se anteponen los lemas revolucionarios y de Reforma Agraria para el logro personal de sus intereses.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

1. CENTRO DE INVESTIGACIONES AGRARIAS. Estructura agraria y desarrollo agrícola en México. México, 1970.

2. ECKSTEIN, SALOMON. El marco macroeconómico del problema agrario mexicano. México, 1970.

3. FLORES, EDMUNDO. Vieja revolución nuevos problemas. México, 1970.

4. LEY FEDERAL DE REFORMA AGRARIA. Poder Ejecutivo Federal. México, 1970.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

Centro de Enseñanza e Investigación

Turrialba, Costa Rica

PROYECTO 80 PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS

PARA EL DESARROLLO

ESTUDIO DE LOS PROBLEMAS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION EN LAS ORGANIZACIONES LATINOAMERICANAS DE DESARROLLO AGROPECUARIO, Y EL AGRUPAMIENTO DE LAS MAYORIAS CAMPESINAS EN ORGANIZACIONES

(Se incluye únicamente el capítulo II del estudio original)

Luis Antonio Mendoza M.

Mayo, 1970

I. INTRODUCCION

El presente grupo de problemas, objetivos e hipótesis es parte de un estudio de tipo exploratorio hecho por el suscrito, sobre las Instituciones del Sector Agropecuario en América Latina.

Los problemas existentes así como los posibles objetivos e hipótesis a ser utilizadas en futuros estudios empíricos, fueron agrupadas en base a las funciones de la Administración; ordenamiento, coordinación, dirección, comunicación, financiamiento, contratación de personal y evaluación.

La información que aparece en este estudio fue recogida de diferentes fuentes: 1) documentos bibliográficos--informes, estudios, seminarios, tesis-- 2) cintas magnetofónicas del "Panel sobre Organización y Administración para el Desarrollo Agropecuario en América Latina-1968". El trabajo del autor se concretó a recoger los problemas, clasificarlos y ordenarlos sistemáticamente, y formular posibles objetivos e hipótesis en relación con cada grupo de los mismos.

II. LAS ORGANIZACIONES DE DESARROLLO AGROPECUARIO

El desarrollo económico involucra la reorganización de los recursos de producción; ya sea ésto enfocado en términos institucionales, como el desarrollo de las nuevas formas de capitalismo moderno, o en términos de una sucesión de sectores dirigentes. El desarrollo Socio-Económico es fundamentalmente un fenómeno de organización, basado en la coordinación de esfuerzos individuales. Este proceso requiere de organizaciones cuyas estructuras y funciones sean vehículos que hagan viable el cambio y el desarrollo. Para ello, en algunos casos habrá la necesidad de crear nuevas organizaciones y en muchas otras será indispensable el efectuar profundas transformaciones estructurales en las ya existentes, ya que los procesos de cambio generan transformaciones dinámicas en los sistemas sociales en los que las organizaciones viven y operan, requiriendo por lo tanto evaluaciones y reajustes sistemáticos.

Las actividades agropecuarias en América Latina, tienen gran importancia en la vida de cada uno de los países, debido al alto porcentaje de la población que se concentra dedicada a las mismas.

Como anota González *, "El insuficiente Desarrollo Agropecuario

---

* GONZALEZ MONTANO, Jesús. "Organización Institucional del Sector Agropecuario en Chile". Trabajo presentado en el Panel sobre Organización y Administración para el Desarrollo Agropecuario en América Latina. 2 al 7 de setiembre, 1968. Turrialba, Costa Rica.

constituye un fuerte impedimento para el desarrollo económico y social de los países. Además significa la expulsión de las fuerzas laborales Agropecuarias hacia las zonas urbanas a una tasa superior a la capacidad de creación ocupacional por el resto de la economía. Un insuficiente abastecimiento de productos a los mercados de consumo que da origen a un aumento en los precios que se traducen en inflación".

Estos factores son los que le asignan al Sector Agropecuario una alta prioridad en el proceso de desarrollo socio-económico de un país.

Cada país latinoamericano tiene problemas relacionados con la tenencia de la tierra, la educación y asistencia técnica, el crédito agrícola, la investigación agropecuaria, el mercadeo, la colonización, el abastecimiento de insumos, las construcciones de infraestructura, etc., problemas éstos que reclaman la atención de los gobiernos, pidiendo soluciones que sean implementadas con agilidad y eficiencia. Esto, requiere del concurso de organizaciones de Desarrollo Agropecuario que deberán ser instrumentos que demuestren tener gran efectividad en la solución de los mismos, gracias a su estructura flexible y a su administración "racional".

El esquema No. 1 muestra los servicios que posiblemente son los básicos para el desarrollo agropecuario, teniendo como centro la familia campesina.

De acuerdo a Herrera*, "Los diferentes países latinoamericanos, cuentan en el sector agropecuario con una gama de instituciones de diferentes estructuras orgánicas y diferentes sistemas administrativos cuya tipología, está anotada en el esquema No. 2.

Por una parte está el Sector Público que tiene un Sector Centralizado y otro Descentralizado. Al primero pertenecen los Ministerio de Agricultura; al descentralizado las organizaciones semi-autónomas (corporaciones, Institutos, etc.) que operan bajo la autoridad del Ministerio y las autónomas (establecimientos de enseñanza agronó-

---

* HERRERA, José Eugenio. "Organización del Sector Agropecuario". Panel sobre Organización y Administración para el Desarrollo Agropecuario en América Latina. 1968. Turrialba, Costa Rica.

ESQUEMA N° 1

SERVICIOS BASICOS PARA EL DESARROLLO SOCIO-ECONOMICO DE LA FAMILIA CAMPESINA

Dotacion de Tierra

1. Redistribución de la tierra
2. Colonizacion

Crédito Agropecuario

1. Empresa Agrícola
2. Pequeño Agricultor

Suministro de Tecnología

1. Investigacion
2. Extensión
3. Servicios del Hogar
4. Fomento
5. Infra estructura

Formación de Organizaciones campesinas

1. Sindicatos
2. Cooperativas
3. Asociaciones
4. Otros Grupos

Provisión de Insumos

Mercadeo

1. Información
2. Almacenamiento
3. Distribución

Educación Formal

1. Alfabetización
2. Educación Fundamental
3. Educación de Adultos

FAMILIA CAMPESINA

nómica superior, Consejo Nacional de Producción, Bancos del Sistema Bancario, etc.). Por otra parte está el sector privado (Organizaciones gremiales, cooperativas y sociedades anónimas) que opera en muchos casos en forma independiente y en cierto modo aislada del Sector Público.

ESQUEMA No. 2

CLASIFICACION DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO

A. Sector Público

I. Centralizado

1. Presidencia de la República
2. Ministerios de Estado

II. Descentralizado o autónomo

1. Universidades
2. Sistema Bancario
3. Institutos de Reforma Agraria
4. Corporaciones de Fomento

B. Sector Privado

1. Sociedades Anónimas
2. Cooperativas
3. Organismos Gremiales
4. Empresas Industriales

La naturaleza jurídica de estos organismos en los países latinoamericanos es muy dispar, mostrando tener distintos grados de autonomía frente al poder central. Así mismo parece haber una verdadera desintegración de las organizaciones del sector agropecuario, ya que unas veces las mismas actividades de servicio son cumplidas

por diferentes tipos de organizaciones, y otras en que una multiplicidad de organismos ejecutan las mismas tareas, existiendo una duplicación de objetivos y roles que cumplir. Como consecuencia de ésto, hay una falta de coordinación institucional en casi todos los países latinoamericanos, muy a pesar de que las funciones de coordinación están planteados teóricamente en todas las organizaciones agropecuarias, no existiendo una coordinación práctica y real. Muchas de estas instituciones fueron organizadas, basadas en viejos moldes jurídicos, y estructuras copiadas de modelos foráneos, habiendo sido acomodadas al medio ambiente social, político y económico latinoamericano, con modificaciones y ajustes defectuosos, las más de las veces hechas por juristas y políticos sin mayor conocimiento de este campo. Los ministerio de Agricultura tradicionales, surgieron con estructuras orgánicas que fueron consecuencia de una serie de necesidades de trabajo existentes en el momento en que las mismas nacieron. En esa época, la labor de los ministerios de Agricultura estaba, en muchos casos, dirigida a actividades de fomento canalizadas particularmente a los grandes y medianos propietarios, sin involucrar, dentro de sus actividades a las grandes mayorías campesinas. No parecía existir una relación entre la acción del gobierno y las necesidades de los que trabajan y producen en el campo. Muchos programas estaban y en algunos países, aún están encaminados hacia fines en los cuales el propio gobierno se encuentra interesado, no significando que ésto represente los intereses de las mayorías campesinas.

La ineficiente labor desempeñada por los Ministerio de Agricultura, dió cabida a que se organizaran institutos y corporaciones y servicios autónomos y semi-autónomos a fin de atender a las nuevas necesidades técnicas y sociales, que reclamaban las zonas agrícolas, ya que los cambios estructurales y el mejoramiento en los medios de comunicación motivaron a la gente de campo, hacia nuevas inquietudes y aspiraciones, las mismas que encontraron a los Ministerios de Agricultura anquilosados, rígidos e inoperantes, desprovistos de recursos y personal técnico capacitado adecuadamente.

En la actualidad la estructura orgánica de los Ministerio de Agricultura, así como la de las organizaciones que trabajan en el campo agropecuario, tendrán que estar ajustadas y orientadas hacia el desarrollo.

Las posteriores reorganizaciones y en algunos casos las llamadas "reestructuraciones" de las instituciones, fueron dirigidas a efectuar modificaciones y cambios en la forma y algunos métodos, pero parece que no en la estructura misma de la organización. Es tal

vez por ello que muchas de ellas, aún en el presente, todavía no son lo deseablemente flexibles, como para atender a los nuevos problemas y necesidades, que requieren de una interpretación científica y de programas de acción inteligentes, ágiles y efectivos.

Algunos de los posibles factores que explican esta ineficiencia, parecen ser los siguientes:

1. La falta de delineamientos políticos claros y bien definidos, sustentados en bases ideológicas que a manera de referencia, fijen los parámetros del desarrollo integral del sector agropecuario.

2. Defectuosas estructuras orgánicas, que impiden la eficiente utilización del personal técnico, y los recursos físicos. Y que no tienen la flexibilidad necesarias como para lograr un ajuste a las condiciones dinámicas y cambiantes del medio socio-económico actual.

3. Sistemas administrativos inoperantes y muchas veces rutinarios en la realización de las mismas funciones. Donde la división del trabajo y la especificación de deberes no parecen cumplirse en la práctica.

4. Compleja burocratización de cargos, y un complicado sistema de papaleo y control, que dificulta y retarda todo el funcionamiento de la organización.

5. La presencia de actitudes individualistas, tanto de funcionarios, grupos y departamentos o secciones dentro de una misma institución, así como entre organizaciones que trabajan en programas afines.

6. Ineficiencia funcionaria, junto a una improvisación del personal, falta de métodos y programas de entrenamiento, así como la no existencia de un sistema de incentivos que motiven la iniciativa y creatividad de los empleados, y contribuyan a mantener una moral alta.

7. Considerable pérdida de personal, e inseguridad en el trabajo.

8. Funcionamiento dificultoso e inadecuado, junto a un sistema contable lento y a veces una fuerte intromisión política en aspectos técnicos, con el consecuente desplazamiento de objetivos, pérdida de energías, tiempo y recursos.

9. Deficiente financiamiento, así como inoportuno suministro de fondos presupuestados a las diferentes reparticiones o agencias.

Estos y muchos otros factores podrían ser enumerados como causas posibles de las fallas que presentan los Ministerios de Agricultura así como las organizaciones del Sector Agropecuario.

En relación con este aspecto, cabe anotar algunas proposiciones hechas por Long *, en relación con las organizaciones de desarrollo:

Proposición No. 1

El subdesarrollo económico es por sí mismo consecuencia de que las instituciones sean subdesarrolladas.

El resultado de investigaciones hechas, indica que el tipo y el nivel institucional y los recuros humanos existentes, parece ser la variable más significativa relacionada con el factor progreso, no habiendo virtualmente correlación entre el nivel de desarrollo y la variable dotación de recursos en el país, y disponibilidad de capital.

Una de las características de las organizaciones en países subdesarrollados es el que las mismas tienen los objetivos de la estructura institucional orientada hacia la "supervivencia" del grupo, la sociedad, etc., y no así del individuo. Esta supervivencia institucional, es alcanzada desalentando la iniciativa y creatividad del individuo (que es fundamental para el desarrollo) pero que pone en riesgo la supervivencia de la organización y que pueden ocasionar cambios que amenazan el orden ya establecido. El que las decisiones sean tomadas por un reducido grupo de viejos conservadores que ocupan cargos ejecutivos, evitando que elementos jóvenes tengan acceso a este nivel. Por lo tanto, es indispensable, que las organizaciones cambien su actitud de sobrevivencia por medio del mantenimiento de un orden estático, a una actitud de progreso por medio del cambio.

Preposición No. 2

Los países que deseen ingresar en la corriente del progreso econó-

* LONG, Erven J. "Institutional Factors Limiting Progress in the Less Developed Countries". American Association for the Advancement of Science. Cleveland, Ohio, 1963.

mico, deberán alterar o cambiar fundamentalmente la estructura de sus instituciones.

Las instituciones sociales, económicas y políticas de vieja estructura, no se encuentran convenientemente equipadas para servir de móviles de control, y para poder producir transformaciones constructivas del medio ambiente, que sirvan a los fines buscados por el hombre.

De aquí la necesidad de que las transformaciones, reestructuraciones o reajustes institucionales sean lo necesariamente profundas a fin de adaptar las mismas a la situación actual.

Seguidamente se anotan los principales problemas en relación con las organizaciones del sector agropecuario, problemas que han sido ordenados en dos partes: la primera que se refiere a los problemas relacionados con las funciones de la Administración, y la segunda con el agrupamiento de campesinos en organizaciones.

A. PROBLEMAS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION EN LAS ORGANIZACIONES DE DESARROLLO AGROPECUARIO

De acuerdo con la información recogida para este estudio, parece que la mayor parte de las organizaciones de desarrollo agropecuario que operan en los diferentes países latinoamericanos, tienen una deficiente planificación una inoperancia en la implementación de los programas de acción, así como un uso no adecuado de la energía humana, la tecnología, recursos económicos, material y equipos. Esta serie de fallas hacen, que, muchas veces, los programas de acción no alcancen las metas deseadas, produciéndose frecuentes frustraciones tanto de gobernantes, como de ejecutivos y pueblo.

Los estudios realizados sobre las organizaciones agropecuarias y la administración de las mismas, así como las conferencias y seminarios para auscultar fallas y deficiencia, han dado como resultado un acopio de experiencias y observaciones sobre aspectos administrativos.

Parte de esta información sobre las organizaciones agrícolas, están dirigidas especialmente a efectuar "revisiones descriptivas", presentando una especie de inventariación de cada organización, analizando sus estructuras, sus mandatos legales, reglamentos internos así como estrategias administrativas. Descripciones éstas que son muy valiosas para administradores y estudiosos.

Sin embargo como conclusión de lo anterior, se desprende la necesidad de estudiar analíticamente el "funcionamiento mismo de la organización" es decir, la "mecánica de la actividad diaria", la dinámica administrativa en la "implementación del rol", de cada unidad dentro de la estructura orgánica, en suma, el determinar como cada función o actividad es ejecutada en la práctica.

Ya que una organización, para poder "funcionar" en forma armónica y sincronizada, deberá tener una inteligente y entendible relación entre sus objetivos y sus funciones, así como entre sus reglamentos y sus actividades.

El objetivo fundamental del estudio relacionado con el "punto A", es el de formular un conjunto de problemas relacionados con las funciones de la Administración (planear, dirigir, coordinar, contratar personal, financiar, comunicar y evaluar), junto con un conjunto de objetivos e hipótesis que servirían de posible punto de partida para futuros estudios.

Cabe anotar que los problemas que a continuación se detallan no son exhaustivos, ya que se supone debe haber muchos otros y también aún más complejos, de los aquí anotados, así mismo es posible que algunos de estos ya hayan sido superados en muchos países.

1. PLANIFICACION

Durante los últimos años los gobiernos latinoamericanos parecen haber puesto gran énfasis en la elaboración de planes para el desarrollo del Sector Agropecuario. Con este propósito, se han organizado, en algunos casos, Ministerios de Planificación, Oficinas e Institutos de Planificación Nacional en otros, y Oficinas de Planificación (Sectorial Agropecuario) en casi todos ellos.

En los diversos países latinoamericanos, la planificación se hace a distintos niveles que de un modo general se pueden identificar como los siguientes:

1) Planificación General de la Nación, la misma que involucra todas las otras actividades del país.

2) Planificación Agrícola Nacional.

3) Planificación Institucional de las Organizaciones Agrícolas que forman parte tanto del sector público como privado.

A cada nivel administrativo, el término "planeamiento" tienen diferente significado:

1) A nivel ministerial se refiere a determinar enfoques o delineaciones generales, a ser comprendidos en los programas agrícolas.

2) A nivel de oficinas de planeamiento y direcciones nacionales (o planificación sectorial), planeamiento significa unas veces la preparación de planes generales "decidiendo" los objetivos que deben ser alcanzados, y otras estudiando para después aceptar o rechazar planes presentados por los diferentes ministerios y organizaciones.

3) A nivel regional o departamental, el término planeamiento parece ser un desglose de los anteriores planes, y muchos usan el término de "programación" a este nivel.

4) Finalmente, a nivel de operación, es decir provincia, cantón, etc. planeamiento significa la preparación de planes específicos de "trabajo".

EL PROBLEMA

De acuerdo a la información recogida, la planificación agrícola confronta los siguientes problemas básicos:

1) Una fuerte influencia del sector privado, en las decisiones del sector público sobre materia agropecuaria. No existiendo en muchos casos un sistema de planificación sectorial de tipo global, capaz de orientar al sector privado, y de encausar las actividades de los distintos organismos públicos en función de objetivos comunes.

2) Los planes de desarrollo agropecuario, no son parte de una estrategia global de desarrollo, muy a pesar de la interdependencia existente entre los diferentes sectores de desarrollo. Habiendo la necesidad de un planeamiento agropecuario global que se desdoble sistemáticamente en planes de nivel nacional, regional, local y a nivel de finca.

3) Existencia de una gran cantidad de planes, con objetivos muy amplios y metas muy ambiciosas. Programas bien presentados, pero que no tienen relación con la realidad de los recursos. Presentándose la necesidad de definir y concretar los objetivos de los planes de desarrollo agropecuario, en relación a las necesidades reales y los recursos disponibles a fin de recibir el apoyo necesario de los niveles políticos más altos.

4) La falta de relación entre planes y los recursos económicos imposibilitan la ejecución de los mismos, ya que es deseable que el planeamiento del programa y el presupuesto deben ir tomados de la mano, debiendo, en lo posible, haber un especial ajuste a las épocas de actividad agropecuaria.

5) Falta de equilibrio y articulación adecuada entre los aspectos técnicos y los aspectos administrativos de los programas. Es necesario determinar nuevos métodos, para la planificación de programas así como la implementación y evaluación de los mismos.

6) Los planes hechos a nivel de agricultor, carecen de una relación entre lo planificado por el técnico y la realidad del medio ambiente, es decir, con las necesidades y problemas que tienen los campesinos en la zona.

7) Falta la continuidad; no hay una sucesión concatenada de Ministros de Agricultura, que sigan una política de planificación que indique continuidad y que cuente con el respaldo popular. Existiendo más bien una diversidad de políticas agrícolas como instituciones hay en el país.

8) Los planes agropecuarios no son orientados en sentido de definir proyectos específicos, lo cual impide la posibilidad de contar con una más objetiva aplicación de recursos tanto internos como de agencias de financiamiento internacional, además impide el poder efectuar una permanente evaluación de resultados.

9) Interrupción de orientación; frecuentemente los trabajos de programación que efectúa la oficina de planeamiento del sector agropecuario, deben hacer un paréntesis en sus actividades de planificación y dedicarse a las nuevas tareas que piden los gobernantes, pidiendo la formulación de planes para proyectos especiales y proyectos de factibilidad, abandonando unas veces e interrumpiendo otras, el trabajo de planificación general.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Es indudable que la serie de dificultades antes anotadas, dificultan el que los procesos de planificación se efectúen de manera más racional.

Gran parte del esfuerzo y la capacidad de los técnicos planificadores, es posible que se desperdicie, habiendo así mismo pérdida de tiempo y recursos económicos. Por otra parte, la elaboración de planes incipientes o defectuosos, también dificulta la implementación y la evaluación de los programas, e impiden el normal proceso de desarrollo.

POSIBLES OBJETIVOS A SER ALCANZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION A LA PLANIFICACION

1. Identificar cuáles son los niveles a los que efectúa la planificación agropecuaria tanto en el sector público como en el sector privado.

2. Determinar las fuentes de información y la clase de información, que utiliza cada nivel en el que se planifica.

3. Determinar cuáles son los procedimientos seguidos para identificar los problemas que comprende el plan, y analizar los mismos a cada nivel de planificación.

4. Determinar cuáles son los procedimientos o mecanismos que se utilizan en las oficinas de planificación a nivel ministerial (planificación sectorial), la oficina o ministerio de planificación nacional, y las oficinas que planifican a nivel de estado, departamento o región.

5. Determinar cuál debería ser la composición de personal profesional en número (tamaño)de la organización encargada de la planificación del sector agropecuario a nivel ministerial.

6. Determinar las funciones de las juntas de planificación a nivel nacional, en relación con el Ministerio de Agricultura y las oficinas de planeamiento sectorial, y qué influencia tienen en el trabajo que efectúa.

7. Determinar quiénes constituyen estas juntas de planificación y quién designa a estas personas.

8. Determinar qué rol y qué grado de participación tiene el sector privado, en la planificación y decisiones a tomarse en relación a los planes agropecuarios sectoriales a nivel ministerial.

9. Determinar las ventajas y desventajas de los diferentes sistemas de planificación que existen en cada país, mediante un estudio de tipo comparativo.

10. Determinar cuáles son las clases o tipos de técnicos con los que cuentan los organismos de planificación, en términos de capacitación y especialización indispensables para una eficiente ejecución de sus funciones.

11. Identificar cuáles son las relaciones operacionales, en lo concerniente a la aprobación y decisión de los planes entre las oficinas de planificación del sector agropecuario, el Ministerio de Agricultura y el Presidente de la República.

12. Determinar cuáles son los beneficios reales que brindan a la planificación del sector agropecuario, los técnicos que trabajan a nivel de implementación de programas y cuáles son los mecanismos para su participación.

13. Identificar cuáles son los posibles mecanismos operativos conduncentes a mantener como un proceso contínuo la comunicación de doble vía entre las oficinas de planificación y los técnicos que efectúan el trabajo y los líderes de grupo a quienes van dirigidos los programas.

14. Determinar cuál es el grado de participación de los elementos políticos, cuál es su rol en la planificación del sector agropecuario y cuáles son las decisiones que son tomadas por ambos grupos, es decir, políticos y técnicos.

15. Determinar las relaciones existentes entre los que formulan la política del desarrollo agropecuario y los planificadores.

16. Determinar los procedimientos dirigidos a proteger y guardar una separación o distancia, entre las unidades de planeamiento, donde se colecta y analiza la información y la interferencia política.

17. Determinar la mecánica de funcionamiento y los beneficios que reporta, así como los problemas que genera la vinculación de organismos especializados (centros de investigación y otros) a los organismos de planeamiento.

18. Determinar en qué medida la vinculación entre los organismos especializados y los organismos de planeamiento, ha sido benéfica para el mejoramiento de la planificación, y si esta modalidad podría ser usada como una herramienta para mejorar los sistemas de planificación en otros países.

19. Determinar qué tipo de organismo o grupo formula los planes especiales y de factibilidad, qué clase de técnicas la constituyen, qué procedimiento se utilizan y si estos técnicos son sacados de las oficinas de planeamiento o son un personal móvil que está dedicado a la formulación de planes a corto plazo.

20. Identificar cómo son formulados los objetivos de los programas a los diferentes niveles en que se efectúa la planificación, ya sean éstos generales o específicos, y si éstos están definidos operacionalmente.

21. Identificar, en las organizaciones del sector agropecuario, tanto públicas como privadas, quién o quiénes son los funcionarios que "toman decisiones" en lo concerniente a determinar:

a) los objetivos,
b) la aceptación o el rechazo de un objetivo, un proyecto o todo el plan,
c) la aprobación del plan o los planes.

22. Determinar qué tipo de cooperación y coordinación existe entre organizaciones, agencias o reparticiones del sector agropecuario que cumplen funciones de planificación.

23. Determinar el grado de independencia o autonomía que tiene cada nivel al que se planifica, en lo concerniente a la toma de decisiones en relación a la formulación de objetivos, fijación de metas, y estrategia a seguir en la implementación de los mismos.

24. Determinar qué grado de participación de la audiencia a quien la acción del plan va dirigido, especificando qué tipo de participación es ésta, hasta qué nivel llega, y con qué frecuencia se produce.

25. Determinar si en los procesos de planificación del sector agropecuario, tanto público como privado, existe o no, información suministrada por los empleados o técnicos que trabajan a nivel operacional, especificando qué tipo de información es la que suministran, de qué fuentes la obtienen, qué métodos usan en la obtención y ordenamiento de la misma y hasta qué nivel en la planificación llega esta información.

26. Identificar cuáles son las estrategias o procedimientos usados para la determinación de prioridades en los planes del sector agropecuario, en organizaciones, tanto del sector público como del privado.

27. Determinar la percepción y los puntos de vista de las personas o grupos a quienes va dirigido el programa, y la de planificadores en relación a problemas específicos.

28. Estudiar y formular una metodología que sea apropiada a la planificación agrícola en todas sus etapas y a todos los niveles en los que se planifica.

HIPOTESIS EN RELACION A LA PLANIFICACION

Hipótesis 1. En las organizaciones del sector agropecuario, público y privado, más del 60% de los planes de trabajo formulados a los diferentes niveles de las mismas, son basados en el criterio y la percepción de los técnicos y no en base a las necesidades y problemas de la gente.

Hipótesis 2. En las organizaciones agropecuarias de tipo público, más del 50% de los planes y programas de acción, se formulan de acuerdo a los intereses políticos del gobierno y no de las mayorías compesinas, agricultores y ganaderos.

Hipótesis 3. El sector agropecuario privado tiene mayor influencia en lo concerniente a la determinación de prioridades, y la decisión de los planes para el desarrollo agropecuario, que los otros grupos o sectores.

Hipótesis 4. En los Ministerios de Agricultura, hay una falta de consistencia o ajuste entre los objetivos que se persiguen y los planes que se formulan.

Hipótesis 5. Más del 50% de los programas de desarrollo del sector agropecuario público, no son efectuados por la Oficina de Planificación Sectorial del Ministerio de Agricultura sino por los organismos e instituciones del sector público descentralizado.

Hipótesis 6. En las organizaciones del sector agropecuario público, los planes de investigación y desarrollo rural hechos mediante el método de programa presupuesto, son más efectivos, en su aplicación, que los planes formulados por otros métodos.

Hipótesis 7. En las organizaciones del sector agropecuario público, los programas de trabajo que son planificados con la participación de los representantes de los grupos a quienes va dirigido el mismo, son más éxitosamente implementados, que aquellos programas que son impuestos por las oficinas centrales.

Hipótesis 8. Las organizaciones del sector agropecuario, de tipo privado, formula planes anuales de trabajo, y cuenta con mayor asesoramiento técnico, que las organizaciones del sector público centralizado.

2. ORDENAMIENTO

Al edificar la estructura orgánica de una institución, será necesario tomar en cuenta los beneficios de la especialización, las limitaciones del empleo de la autoridad, los problemas de la comunicación, y las consecuencias de la delegación de funciones, la centralización y la descentralización.

La manera como se organicen, y controlen estas funciones, serán factores que, en mayor o menor grado determinan las características de una organización e influencian significativamente en su funcionamiento y en su efectividad.

EL PROBLEMA

Las principales observaciones puntualizadas en relación al ordenamiento, en las organizaciones del sector agropecuario han sido resumidas en las siguientes:

Muchos de los países en América Latina, no tienen capacidad de organizar y administrar las instituciones del Sector Agropecuario, constituyendo esto un obstáculo real al desarrollo.

Por otra parte, los Servicios Agropecuarios no parecen tener capacidad de cambio, es decir la capacidad de la organización para hacer frente a nuevas situaciones y reajustes a medida que vengan nuevos problemas y circunstancias.

Parece no existir relación intersectorial ni interdisciplinaria en el planeamiento y el diseño de las organizaciones agropecuarias, ni tampoco una definición del tipo de agricultura que se desarrollará en cada país.

Muchos países no están en condiciones de crear nuevas organizaciones agropecuarias, por no contar con los recursos económicos necesarios, y los técnicos entrenados que requieren las mismas. Presentándose como una alternativa la necesidad de reestructurar los organismos existentes, a fin de convertirlos en instrumentos que cumplan eficientemente las funciones de planificación de programas, coordinación de funciones e implementación de proyectos.

En algunos países existen organizaciones agropecuarias que cuentan con buenas estructuras orgánicas, pero deficientes sistemas de administración y malos administradores, mientras en otros casos se presenta el problema inverso que de una u otra manera dificulta la realización de los programas de desarrollo.

Por otra parte se indica en las fuentes de información utilizadas para este estudio, el hecho de que la Administración Pública, con sus sistemas y métodos de trabajo no alcanza a prestar una atención eficiente al Sector Agropecuario, ya no tiene la agilidad y flexibilidad necesarias, como para ajustarse a los aspectos relacionados con el factor tiempo (épocas agrícolas) y presencia de problemas específicos que de manera imprevista se presentan en las actividades agropecuarias (plagas, enfermedades, etc.) y que requieren de decisiones rápidas y funcionamientos especiales.

Así mismo se anota como una imperiosa necesidad, el de la reestructuración orgánica de los Ministerios de Agricultura, ya que actualmente parecen no cumplir con sus supuestas funciones básicas:

a) Conducción de la política agropecuaria del país;

b) Planificación del Sector Agropecuario;

c) Coordinación de las actividades agropecuarias;

d) Dirección y liderazgo del complejo institucional formado por organizaciones públicas, autónomas y semi-autónomas que operan en el campo agropecuario.

Existe divergencia de opiniones respecto al sistema de centralización de las organizaciones del sector agropecuario, bajo la egemonía del Ministerio de Agricultura, no existiendo suficientes datos empíricos que permitan indicar qué grado de descentralización de las mismas sería más efectivo.

Por otra parte, parece haber una excesiva concentración de poder en algunas oficinas nacionales que pasan en sus decisiones por sobre las oficinas intermedias regionales, y no toman en cuenta las sugerencias venidas de las secreatarías o agencias locales.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Es obvio anotar que un defectuoso ordenamiento de la estructura orgánica de una organización ocasionará el mal funcionamiento y una baja efectividad de la misma.

Una clara y bien definida estructura orgánica, permite efectuar en forma regular, sistemáticos ajustes y rectificaciones de todos los detalles del funcionamiento de una organización.

La falta de flexibilidad de la organización, y su poca capacidad de cambio, hacen que las mismas, lejos de cumplir sus funciones en relación directa a los objetivos instituídos, empleen más su tiempo, energía y recursos en actividades tendientes sólo a la supervivencia de la institución y del grupo.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTILIZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS DE INVESTIGACION EN RELACION AL ORDENAMIENTO

1. Determinar las relaciones entre posiciones, secciones, departamentos y disciplinas en el diseño de las estructuras y el ordenamiento de las organizaciones públicas y privadas del sector agropecuario.

2. Estudiar, definir y delimitar el tipo de actividad para la cual las organizaciones agropecuarias de desarrollo, deberán ser reestructuradas o creadas.

3. Determinar la estructura de los Ministerios de Agricultura, así como las organizaciones autónomas y semi-autónomas que constituyen el sector público descentralizado y que operan en el sector agropecuario.

4. Investigar qué relación existe entre las funciones básicas de los Ministerios de Agricultura, sus responsabilidades y métodos de trabajo, y los objetivos específicos del desarrollo integral del sector agropecuario.

5. Determinar la estrategia a seguir, para modernizar la estructura orgánica y administrativa del sector agropecuario público centralizado, y si esta modernización debería ser parte de la modernización de toda la Administración Pública.

6. Determinar cómo funciona el sistema administrativo de las organizaciones del sector agropecuario público en lo concerniente a la departamentalización y la delegación de autoridad.

7. Determinar los diferentes grados de delegación de autoridad, en asuntos internos y externos que confrontan las organizaciones agropecuarias del sector público.

8. Identificar, delimitar y analizar todo el complejo institucional público y privado, a través del cual se otorgan los servicios agropecuarios.

9. Identificar cuáles son los factores culturales, políticos y económicos que determinan el bajo prestigio o imagen que tienen los Ministerios de Agricultura.

10. Determinar cuáles deben ser las funciones básicas a ser cumplidas, por los Ministerios de Agricultura en el desarrollo agropecuario del país.

11. Determinar el rol que deben jugar los Ministerios de Agricultura, a fin de promover un rápido avance del sector agropecuario en lo concerniente a aspectos políticos, sociales y económicos.

12. Determinar las ventajas y desventajas que presentan las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado y descentralizado que operan en relación con el Ministerio de Agricultura.

13. Investigar los procedimientos prácticos, dirigidos a orientar, dirigir y ajustar el trabajo de una organización a los planes, proyectos y metas establecidas.

14. Identificar qué tipo de estrategias y modelos administrativos están asociados con ejecuciones o realizaciones exitosas, ya sea en base de comparaciones entre países, entre organizaciones dentro de un mismo país, o entre sectores de una misma organización ya sea ésta del Sector Público o Privado.

15. En las organizaciones del sector agropecuario, ya sean éstas públicas o privadas, determinar la relación entre estrategias administrativas, reflejadas en la conducta o el comportamiento de algunas variables clave, tales como : el liderazgo, la estructura de la organización los procedimientos administrativos, el financiamiento, las relaciones y las ligazones con el medio ambiente, etc. y la correlación existente con los registros de los logros o realizaciones.

16. Determinar cuáles son los problemas que afectan la administración del sector agropecuario público, en comparación con los problemas que afectan a los otros sectores que constituyen el todo de la burocracia gubernamental.

HIPOTESIS EN RELACION AL ORDENAMIENTO

Hipótesis 1. Las organizaciones oficiales del sector agropecuario público, que han sido reestructuradas en base de una nueva filosofía dirigida hacia el desarrollo integral, muestran tener una mayor efectividad, que las organizaciones que solamente han efectuado cambios de tipo administrativo.

Hipótesis 2. Una mayor efectividad lograda por las Organizaciones del sector agropecuario público, como consecuencia de una centralización o descentralización administrativa, estará determinada por el factor situacional en el que la organización funciona.

Hipótesis 3. En las organizaciones del sector agropecuario el ordenamiento de las organizaciones centralizadas, varía considerablemente en relación al ordenamiento en las descentralizaciones.

Hipótesis 4. En las organizaciones agropecuarias, el grado de accesibilidad al cambio, es mayor en las organizaciones del sector privado, disminuyendo en las organizaciones públicas descentralizadas y siendo aún menor en las organizaciones públicas centralizadas.

3. COORDINACION

Este es un concepto frecuentemente mencionado en todos los niveles de la administración pública y privada.

Muchos piensan que uno de los males mayores y a la vez común a todas las organizaciones del Desarrollo Agrícola, es la "falta de coordinación". ; Una falta de coordinación no sólo entre las secciones o reparticiones de una misma organización, sino también entre organizaciones con objetivos afines, así como entre organizaciones agrícolas con otras organizaciones en la comunidad, en la región y en el país.

EL PROBLEMA

Autoridades competentes en materia de organizaciones agrícolas anotan los siguientes problemas en relación con la coordinación:

La naturaleza jurídica de estos organismos, (servicios públicos centralizados y descentralizados; corporaciones autónomas, empresas estatales,

sociedades anónimas y organismos creados por convenios internacionales, etc.), es muy dispar, con distintos grados de autonomía frente al poder central, lo que hace más difícil la coordinación. Hay una absoluta falta de coordinación para el desarrollo de los recursos.

Por otra parte, no existe articulación efectiva e integración de los servicios, tanto a nivel nacional como regional, y al local en particular, para unificar funcionalmente:

1) la educación.
2) la investigación,
3) el crédito,
4) el abastecimiento de los insumos,
5) la comercialización, etc.

Los servicios de Crédito Agrícola y Extensión Agrícola que trabajan a nivel de productor no alcanzan a coordinar sus actividades, indicando que en gran parte, la eficiencia de la aplicación de estos servicios en la explotación, depende de que se complemente la acción de ambos servicios.

Así mismo se indica que grandes dificultades surgen en la operación de las organizaciones de Reforma Agraria en cuanto a la coordinación con otros organismos. No basta que estos aspectos sean incluídos en el texto de la ley. Hay una resistencia debido a la estructura existente y a los propios intereses creados, que ya venían utilizando los servicios tradicionales y no desean verlos divididos o destinados a la atención del campesino.

En lo que se refiere a la organización administrativa, no se logró en muchos de los países latinoamericanos un progreso significativo en el sentido de obtener mayor articulación y coordinación entre el Ministerio de Agricultura y los organismos del sector descentralizado y del sector privado que operan en el campo agropecuario.

Algunas instituciones dicen coordinar sus actividades pero no trabajan juntas, no actúan juntas ni organizan sus esfuerzos. Muchos piensan que el coordinar es actividad de la "otra organización"; con este propósito, en algunos países latinoamericanos fueron creados organismos con fines de coordinación, los mismos que no alcanzaron a lograr sus fines; ya que hay un marcado aislamiento de las organizaciones del ambiente institucional, político y social de las otras organizaciones.

Se insiste en la necesidad de integrar los servicios agrícolas a nivel del productor, para la cual se sugiere el estudio analítico de algunos casos aislados, en los cuales se lograron buenos resultados.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La falta de coordinación de una organización o entre organizaciones afines, puede representar una duplicación de funciones; un mal uso de los recursos --humanos, económicos, equipo-- falta de entendimiento y a veces hostilidad entre individuos, grupos y organizaciones; retardo en la solución de algunos problemas, etc. Factores éstos que interfieren en la realización de muchos programas de trabajo.

Frecuentes y numerosos esfuerzos se han venido realizando por parte de ejecutivos y técnicos, tratando de lograr una coordinación que sea real y que efectivamente pueda ser aplicada en la práctica, lamentablemente la falta de criterios y de una mecánica práctica para efectuar la coordinación ha hecho que todos estos esfuerzos no siempre logren su objetivo.

La imperiosa necesidad de lograr la coordinación entre organizaciones que trabajan en el campo agropecuario, motivó en algunos casos la creación de organismos coordinadores, y la de enfatizar la coordinación a nivel de planificación en otros; sin que se hayan desechado las medidas de centralización y descentralización para alcanzar el mismo objetivo dentro de las organizaciones.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTILIZADOS EN FUTURAS INVESTIGACIONES EN RELACION A LA COORDINACION

1. Determinar los métodos y estrategias de coordinación usados entre las partes que constituyen una organización, ya sean éstas secciones, departamentos, divisiones, etc. En organizaciones agropecuarias del sector público, tanto centralizadas como descentralizadas.

2. Determinar los métodos y estrategias de coordinación usados y la frecuencia con que se efectúa esta entre diferentes organizaciones agropecuarias, tanto del sector público centralizado y descentralizado, como del sector privado.

3. Determinar a qué nivel de la jerarquía orgánica del sector agropecuario público centralizado se realizan las actividades de coordinación.

4. Determinar cómo coordinan las unidades de planeamiento sectorial de los Ministerios de Agricultura y unidades de planeamiento de las organizaciones operando en el Sector Agropecuario, público centralizado, descentralizado y privado.

5. Determinar a qué nivel de la jerarquía orgánica del público, se toman las decisiones básicas, para lograr una coordinación funcional entre las organizaciones que constituyen el mismo.

6. Determinar cuáles son los problemas internos y externos que impiden una coordinación más funcional, dentro de cada organización y con otras organizaciones del sector público agropecuario, de acuerdo a la percepción de los ejecutivos y técnicos de cada organización estudiada.

7. En las organizaciones agropecuarias ya sean públicas o privadas, determinar cuáles fueron los factores de tipo administrativo que contribuyeron a lograr una efectiva coordinación en el caso particular de proyectos de tipo regional.

8. Determinar en qué medida la coordinación depende de la actitud de los miembros de una organización, es decir como una consecuencia de la internacionalización de los objetivos y metas de la organización, o como consecuencia de una necesidad reconocida en relación a los intereses, valores y metas comunes; y en qué medida es posible robustecer la coordinación en base a la utilización de sistemas formales.

9. Determinar cuáles son las ventajas y desventajas, de una coordinación lograda, mediante la aplicación del programa presupuesto.

HIPOTESIS EN RELACION A LA COORDINACION

Hipótesis 1. En las organizaciones tanto públicas como privadas del sector agropecuario, los principales problemas que dificultan la coordinación entre organizaciones son los relacionados con la dificultad de entendimiento entre los ejecutivos y técnicos, y no a la falta de medios y oportunidad de coordinación.

Hipótesis 2. Las organizaciones del sector agropecuario, tanto público como privado, que planifican sus actividades mediante el programa presupuesto, coordinan mejor sus actividades que las organizaciones que no usan este método de planificación.

Hipótesis 3. En las organizaciones del sector agropecuario, tanto del sector público como privado, donde existe una comunicación más intensa, la coordinación es más efectiva que en las organizaciones donde la comunicación es deficiente.

4. COMUNICACION

Indudablemente gran parte de los problemas entre los miembros de una organización, así como entre las organizaciones son consecuencia de un deficiente sistema de comunicación.

Los problemas de comunicación en las organizaciones de desarrollo agropecuario, dificultan su funcionamiento y entorpecen sus relaciones.

EL PROBLEMA

En muchas organizaciones agropecuarias de desarrollo, parece existir una insuficiente y muy difusa comunicación interna, entre sus secciones departamentos e individuos, habiendo gran dificultad para que la comunicación llegue hasta los niveles inferiores de la jerarquía y dentro de la organización sin sufrir cambios ni distorsiones en los mensajes.

Esta deficiente comunicación interna ocasiona unas veces, una mala interpretación de los objetivos y la consecuente alteración de los mismos, y otras veces una falta de unidad de acción entre los miembros de la organización. Por otra parte, los aspectos relacionados con la creatividad e iniciativa de los empleados, se ve coartada ya que las nuevas ideas no alcanzan a llegar hasta el nivel de los ejecutivos.

Frecuentemente se anota que existe una falta de entendimiento entre empleados, grupos y departamentos dentro de las organizaciones, en relación con asuntos administrativos y de coordinación, así como entre otros subgrupos a diferentes niveles de la jerarquía. Esto parece ser uno de los factores que contribuye a crear un clima de malestar e inseguridad entre los empleados, ya que muchas decisiones que afectan a la mayoría del personal se toman a puerta cerrada, y los resultados se conocen solamente mediante la comunicación informal.

En relación con la comunicación con otras organizaciones, no parece existir un clima de entendimiento ni siquiera entre aquellas que constituyen el sector agropecuario, y menos aún con otras organizaciones que existen en la comunidad. La comunicación entre personeros de estas organizaciones es de un modo infrecuente y los métodos usados en la misma parecen ser inefectivos.

Por otra parte, hay poca irradiación externa del Ministerio de Agricultura hacia los agricultores y campesinos, ya que la difusión de la política y los programas de acción pierden intensidad a medida que se alejan del Ministerio hacia la periferia.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Desde el punto de vista de la organización, se pueden considerar dos sistemas de comunicación; uno el interno o sea el que existe dentro de la organización y otro el de la organización en relación con otras organizaciones y el público.

Una organización es, en cierto modo, un organismo vivo, ya que sus miembros viven en continua interacción entre ellos, así como con otros miembros de otras organizaciones y el medio ambiente. Es por esta razón que la comunicación viene a ser como el fluído que da vida al sistema, y que en mayor o menor grado se convierte en un factor determinante de la efectividad de la misma.

La gran mayoría de los problemas que afligen a los miembros de las organizaciónes, son consecuencia de una defectuosa o ineficiente comunicación, ya que una consecuencia de ello es la falta de entendimiento entre los miembros de la organización así como de los objetivos, programas y métodos de trabajo.

Este grado de ineficiencia en la comunicación, aún parece ser mayor cuando se considera la comunicación con otras organizaciones, con los agricultores y campesinos, ya que en muchos casos se ignora unas veces la existencia de la organización y en otras no se conocen los objetivos y programas de las mismas.

POSIBLES OBJETIVOS A SER ALCANZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION CON LA COMUNICACION

1. En las organizaciones agropecuarias de los sectores públicos y privados, determinar cuáles son los procedimientos sistemáticos, o la mecánica empleada para comunicar las decisiones del nivel jerárquico más alto en una organización al nivel operacional y qué distorsiones o modificaciones sufre el mensaje.

2. En las organizaciones agropecuarias tanto del sector público como privado, determinar los procedimientos y la mécánica empleada en la comunicación, que va de los niveles operacionales más bajos de la jerarquía hasta los ejecutivos, la frecuencia de la misma, y las distorsiones que sufren los mensajes.

3. Determinar cuáles son los problemas y deficiencias que aquejan a la comunicación interna y externa de las organizaciones agropecuarias, tanto del sector público como privado, de acuerdo a la percepción de ejecutivos, técnicos, personal auxiliar y la audiencia de la cual la organización sirve.

4. Determinar los canales, métodos y frecuencia de comunicación que las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado utiliza para comunicarse con otras organizaciones del sector agropecuario público descentralizado con el privado.

5. Determinar cuáles son los principales ejecutivos y las razones por las cuales inician la comunicación entre el Ministerio de Agricultura las organizaciones agropecuarias públicas descentralizadas y las organizaciones privadas.

6. En las organizaciones agropecuarias del sector público como privado determinar cuáles son los medios de comunicación utilizados para comunicarse con el público, y la frecuencia con que se efectúa la misma.

7. En las organizaciones agropecuarias del sector público, determinar un posible padrón de comunicación interna (dentro de la organización) que permita un flujo de información (de doble vía) regular y continuo tanto en el sentido vertical como horizontal de la organización.

HIPOTESIS EN RELACION A LA COMUNICACION

Hipótesis 1. En los Ministerios de Agricultura la intensidad de la comunicación decrece según uno va del centro hacia la periferia. Es decir, del Ministro y sus directores de sección, a los departamentos, subdirectores, técnicos y finalmente empleados.

Hipótesis 2. En todas las organizaciones agropecuarias, tanto públicas como privadas, los conflictos de status rol, tienen, como origen la falta de entendimiento de los mensajes, y no la frecuencia con la que se efectúa la comunicación.

Hipótesis 3. En las organizaciones agropecuarias, del sector público centralizado, hay un menor flujo de comunicación vertical que vaya de los niveles más bajos de la jerarquía, a los niveles más altos, en comparación con las organizaciones del sector público descentralizado y el sector privado, donde la comunicación de abajo arriba de la jerarquía es mayor.

Hipótesis 4. En las organizaciones agropecuarias, el número de medios de comunicación que se utilizan y la frecuencia con la que se efectúa la comunicación, es más intensa entre las organizaciones que pertenecen a cada sector público centralizado, público descentralizado y privado, que entre los sectores mismos.

Hipótesis 5. Los objetivos y logros de las organizaciones agropecuarias, tanto del sector público como privado, son conocidas por los individuos que constituyen la audiencia a la cual favorece la actividad de la misma, y tan solo por un número muy pequeño del público en general.

5. DIRECCION Y CONTROL

Bajo el impacto de las últimas investigaciones hechas en el campo de la administración, los conceptos tradicionales de Dirección, Control y Supervisión han ido sufriendo modificaciones; Strauss y Sayles* anotan lo siguiente:

"De acuerdo con el concepto tradicional, los únicos contactos importantes eran aquellos efectuados entre supervisores; dando órdenes a los subalternos o pidiendo la información deseada. El nuevo concepto enfatiza la necesidad de los contactos horizontales o laterales, a fin de incrementar la efectividad de la organización. El gerente, jefe o director, era visto como la única fuente de poder legítimo a quien los subalternos deberían reportar. Considerando que el personal técnico se encuentra mejor capacitado, al cumplir sus funciones de consejeros, y al estar frente de proyectos que requieren conocimientos especializados, el nivel de status es mayor, existiendo de esta manera una mayor delegación de autoridad que los autoriza a dar órdenes.

Por otra parte, todas las decisiones importantes eran hechas por el máximo gerente, jefe o director, hoy día las organizaciones cuentan con personal técnico especializado en diversos ramos de la administración, siendo el caso de que muchas veces ellos se encuentran mejor informados en asuntos técnicos, el jefe superior deberá abdicar ciertas decisiones claves en manos de ellos.

Finalmente, una organización, para ser efectiva requiere de una eficiente y frecuente supervisión, pensando que menor el número de empleados

* STRAUSS, George and SAYLES, Leonard R. Human Behavior in Organizations. Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey. 1966

supervisados, mayor el control sobre los mismos. Sin embargo, se ha encontrado que en muchas circunstancias los subalternos trabajan más eficientemente bajo una limitada supervisión orientada a dar órdenes y controlar.

EL PROBLEMA

En las organizaciones que constituyen el sector agropecuario, ya sean éstas públicas o privadas, hay deficiencias en lo concerniente a la dirección y el control de las mismas. Usualmente las instrucciones que se imparten no son lo suficientemente claras; se generan frecuentes tensiones y conflictos no solo entre individuos, sino también entre grupos y departamentos de una misma organización, así como entre organizaciones afines. Los mecanismos de control, los standarsd usados y las medidas correctivas que se toman, en muchos casos no funcionan adecuadamente, debido a las interferencias y exigencias de tipo político y social y de influencia económica en que viven y actúan estas organizaciones.

En muchas organizaciones se indica la carencia de mecanismos que hacen factible el que los empleados puedan llevar a cabo sus tareas, de manera eficiente; así mismo se anota la falta de un liderazgo que motive a los empleados a ejecutar un trabajo más productivo. Este problema es aún más sentido en organizaciónes que tienen gran parte de su personal disperso trabajando en las áreas rurales.

También hay deficiencias en los métodos y la mecánica de supervisión ya que frecuentemente se presentan conflictos que derivan del grado de autoridad que se delega al supervisor. Por otra parte, también se anota una falta de capacidad directiva en muchos ejecutivos, habiendo una falta de diseño de estrategias adecuadas, que ajusten oportunamente a las situaciones cambiantes..

Así mismo, frecuentemente se presentan desacuerdos entre ejecutivos y técnicos, en relación a la percepción de los problemas y a la forma como es enfocada la estrategia a seguir para la solución de los mismos.

Una considerable cantidad de tiempo es empleado por el personal directivo y técnico, en aspectos concernientes a la redacción de informes, correspondencia y otros, que impiden el que el mismo pueda efectuar mayor trabajo en el cumplimiento de sus actividades específicas.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Siendo la función básica de dirigir, el hacer que los empleados cumplan las tareas que se les ha asignado, esta función administrativa edquiere gran importancia en la vida de una organización.

Puede haber organizaciones que tengan estructuras muy bien diseñadas, y perfectamente ajustadas a la situación, que no alcanzan a funcionar con la efectividad deseada debido a una deficiente dirección.

Las funciones de dirección y supervisión, en muchas organizaciones agrícolas son cumplidas por un mismo individuo indistintamente, teniendo como factores limitantes, la separación geográfica de los empleados en unos casos y la pluralidad de profesiones, niveles de preparación técnica, y funciones que cumplen, en otros.

Además, las funciones de dirección y la aplicación de controles, adquiere características diferentes, en cuanto a la estrategia, la metodología y la ética que se debe guardar, ya que el personal con el que se trabaja en este tipo de organizaciones, es personal profesional, que difiere considerablemente del obrero en una empresa. Es por ello que los técnicos que cumplen funciones directivas o de supervisión en una organización de tipo agropecuario, deberán tener amplios conocimientos sobre liderazgo, ya que sus funciones tienen mucho de dar orientación y motivación al personal técnico con el que trabajan.

POSIBLES OBJETIVOS A SER ALCANZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION CON LA DIRECCION Y EL CONTROL

1. Determinar mecanismos utilizados por ejecutivos de Organizaciones del Sector Agropecuario, tendientes a conseguir entendimiento y apoyo político a sus programas de desarrollo.

2. Determinar si los problemas relacionados con la Dirección y el control de las organizaciones agrícolas del sector público y privado, son peculiares a las mismas. Identificando cuáles son los problemas comunes y cuáles los problemas específicos.

3. Determinar los procedimientos prácticos que permiten dirigir y controlar el trabajo de una organización en relación a los planes, proyectos y metas establecidas.

4. Determinar los procedimientos básicos, y los standards de control indispensables que son aplicados en las instituciones agropecuarias tanto públicas como privadas, a fin de llevar a cabo una dirección y supervisión más eficiente.

5. Determinar la percepción y la interpretación del técnico de campo en relación a sus actividades, y la del ejecutivo que trabaja dirigiendo el programa desde su sede.

6. Determinar los métodos dirigidos a determinar los objetivos de la organización y la de sus programas de acción y la clase de técnicos que trabajan en la misma.

7. Determinar un sistema práctico de redacción de informes y mantenimiento de correspondencia, que siendo efectivo y ágil, haga que el técnico invierta menor cantidad de tiempo en esta obligación que cumplir.

HIPOTESIS EN RELACION A LA DIRECCION Y EL CONTROL

Hipótesis 1. En las organizaciones agropecuarias, tanto públicas como privadas, los ejecutivos que tienen una actitud positiva con respecto a la delegación de autoridad, gozan de mayor confianza de sus subordinados, y ven sus funciones directivas en forma muy diferente que la de los ejecutivos que no tienen una actitud práctica con respecto a la delegación de autoridad.

Hipótesis 2. En las organizaciones públicas del sector agropecuario, el grado de delegación de autoridad tienen una baja correlación con la capacidad y eficiencia probada del funcionario.

Hipótesis 3. En las organizaciones públicas del sector agropecuario, los criterios y percepciones de los ejecutivos difieren significativamente de la de los técnicos, en lo concerniente a los problemas existentes, la forma de enfocarlos y la estrategia a seguir para la solución de los mismos.

6. FINANCIAMIENTO

Las fuentes de procedencia de los fondos económicos, la forma como son suministrados, y la manera y prioridades en que son invertidos, son factores determinantes para que una institución de desarrollo, no tenga conflictos durante la planificación de sus programas y la implementación de los mismos, y para que no se produzcan desplazamientos de sus metas u objetivos. Además, este aspecto influye fundamentalmente en los problemas de reclutamiento, utilización y manejo del personal.

La importancia que asigna el Gobierno a los Ministerios de Agricultura, en relación con los otros Ministerios, es muy pequeña. Por lo general, este Ministerio frecuentemente ocupa un último puesto en la jerarquía de los que componen el poder ejecutivo en los gobiernos de los países latinoamericanos, si se toma en cuenta la asignación presupuestaria, el status-role del ministerio y el grado de poder e influencia del mismo en relación a la determinación de prioridades dentro de los planes de gobierno. En muchos países latinos, el Ministerio de Agricultura aún sigue siendo la "quinta rueda del carro".

EL PROBLEMA

El problema del financiamiento es uno de los problemas más críticos y díficiles de ser solucionados, ya que parece que muchos países latinos no tienen todavía plena conciencia de la importancia y realidad de los problemas agropecuarios, en su aspecto técnico como social.

Este deficiente financiamiento hace que el personal de los Ministerios de Agricultura y reparticiones técnicas sea insuficiente y muchas veces de bajo nivel técnico, ya que los sueldos son pequeños; y segundo, el que la implementación de los programas, no pueden realizarse con la efectividad deseada.

Existe así mismo el problema de que los fondos presupuestados no llegan en forma oportuna a las diferentes reparticiones y agencia, haciendo que los trabajos y operaciones se efectúen de acuerdo a las condiciones de tiempo, es decir, ajustadas a las épocas o períodos-siembras, cosechas, o presencia de plagas, enfermedades, etc. ya que las actividades agrícolas se efectúan dentro de límites de tiempo bien especificos, y un retardo en las mismas representa la pérdida de todo un año.

Es así como en muchas organizaciones de desarrollo agrícola, la escasez de recursos impide la posibilidad de abcanzar la acción coordinada de sus actividades y los prolongados trámites burocráticos, hacen que la

adquisición de equipos, materiales y otros, se realice muy lentamente, ya que para cualquier adquisición de elementos de trabajo, hay que llevar a cabo gestiones que toman mucho tiempo.

No hay una mecánica administrativa que permita una sistemática coordinación entre las oficinas de planificación y las encargadas de hacer los presupuestos, siendo muy corriente el desajuste que existe entre programas de acción y el financiamiento de los mismos. Por otra parte, en algunos casos los diferentes servicios agropecuarios no tienen conocimiento del costo de sus operaciones, no pudiendo reajustar el manejo de sus recursos, es así como se hace presente una fuerte tendencia a invertir los recursos de la organización en gastos fijos y de personal, y no en labores de operación de los programas.

Finalmente se anota el frecuente problema, tendiente a ampliar los programas de las organizaciones y a contraer compromisos más allá de la capacidad de sus recursos. Por otra parte, hay también una tendencia a crear nuevas organizaciones e iniciar nuevos programas, sin tener ingresos fijos que aseguren la existencia y continuación de los mismos.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La base financiera sobre la que descansa una organización es la variable determinante de la vida de la misma, e influye decisivamente en su efectividad.

Es posible que uno de los factores que ha influído considerablemente para que los Ministerios de Agricultura se muestren en muchos casos inoperantes, es el insuficiente suministro de recursos, ya que estas organizaciones parecen ser las que tienen las asignaciones de dinero más pequeñas, dentro de los presupuestos de cada nación.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTILIZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION CON EL FINANCIAMIENTO DE RECURSOS Y LA FORMULACION DE PRESUPUESTOS

1. Determinar cuáles son las posibles alternativas o estrategias, que los Ministerios de Agricultura emplean en sus relaciones con los Ministerios de Economía y Hacienda, tendientes a lograr una coordinación en la formulación de los programas presupuestos.

2. En las organizaciones agropecuarias tanto del sector público como privado, determinar las ventajas y desventajas de utilizar el concepto de costo beneficio, para la planificación y evaluación de los programas de desarrollo en relación a los medios subjetivos.

3. Determinar los criterios y procedimientos actuales seguidos por los Ministerios de Agricultura en algunos países de Latino América, para la asignación de partidas presupuestarias a las diferentes secciones del Ministerio y los diferentes proyectos.

4. Determinar con qué tipo de ingresos cuentan los Ministerios de Agricultura, que provienen del sector campesino, agricultores, ganaderos, e industrias agropecuarias.

5. Determinar qué tipo de ayuda financiera prestan los Ministerios de agricultura a organizaciones públicas descentralizadas y privadas así como a las instituciones educativas tanto de nivel medio como de nivel superior.

6. Determinar la forma en que son manejados los presupuestos en el sector público agropecuario, y los recursos de que dispone.

7. Determinar la coordinación que existe entre las oficinas de planificación sectorial y las oficinas presupuestarias en el sector agropecuario.

8. Determinar la mecánica de procedimientos ágiles y controles eficientes, que permite un suministro adecuado de fondos a las distintas reparticiones y organizaciones del Ministerio de Agricultura, a fin de que los proyectos de campo no sufran un desajuste en su ejecución en relación a las estaciones, épocas o presencia de problemas no previstos en el agro.

9. Determinar las estructuras orgánicas y métodos de trabajo cuya operación sea más económica; mediante el análisis comparativo del costo de operación por servicios.

HIPOTESIS EN RELACION CON EL FINANCIAMIENTO

Hipótesis 1. En las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, hay un mayor desajuste entre los programas de acción a ser implementados y el financiamiento de los mismos, que en las organizaciones públicas descentralizadas y las privadas

Hipótesis 2. En las organizaciones agropecuarias del sector público, el mayor problema para la no implementación de los proyectos de trabajo, es la falta de fondos o el retardo en el suministro de los mismos, y no las fallas del personal técnico que las efectúa.

Hipótesis 3. En las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, la carencia de planes específicos, con objetivos claros y procedimientos concretos, son la causa principal para la dificultad del financiamiento, y no la falencia económica del Estado.

7. CONTRATACION Y MANEJO DE PERSONAL

Una necesidad muy sentida por todos los ejecutivos que se encuentran al frente de organizaciones agropecuarias, ya sean éstas de tipo experimental, educativo, de fomento o de planificación, es la falta de personal técnico bien entrenado y con capacidad profesional que los habilite a cumplir una labor eficiente en el desempeño de sus funciones.

Las facultades de agronomía en Latino América, preparan personal con conocimientos generales sobre aspectos agronómicos, descuidando en muchos casos el campo de las ciencias sociales, la economía agrícola, la administración, la planificación. etc. Gran parte de estos técnicos son los que después son llamados a ocupar cargos ejecutivos a diferentes niveles, en las organizaciones de desarrollo. Por otra parte, las escuelas prácticas de Agricultura de nivel medio son las que en realidad han provisto el contingente de técnicos que desempeñan funciones al nivel de productor, es decir, constituyen el personal encargado de implementar los programas en las áreas rurales.

Ambos grupos de técnicos, requieren indudablemente el que las organizaciones de desarrollo, los sometan regularmente a un sistemático entrenamiento en servicio, a fin de obtener un mayor rendimiento de los mismos en el desempeño de sus actividades.

EL PROBLEMA

En muchos de los Ministerios de Agricultura y agencias de desarrollo numerosas posiciones de tipo "ejecutivo" están siendo desempeñadas por profesionales agrónomos, veterinarios, y profesionales de otras disciplinas, sin que los mismos muchas veces tengan conocimientos básicos de las funciones de la Administración.

Parece ser que esto es consecuencia de una norma establecida a través de los años, cuyo origen puede ser unas veces el favoritismo ya que numerosos técnicos son ascendidos a cargos ejecutivos gracias a influencias de tipo político (el pertenencer al partido del Gobierno o tener algún pariente o amigo influyente en el gobierno) y otras a influencias sociales (el ser miembro de alguna familia influyente, etc.) y otras, debido al reconocimiento a la buena labor, ya que no existiendo un sistema de insentivos que premien la eficiencia del empleado o del técnico en el desempeño de sus funciones, frecuentemente el ascenso a cargos ejecutivos es un premio a un buen trabajo efectuado, lo cual, en muchos casos representa el aislamiento del técnico de la función específica en la cual trabaja (estación experimental, agente de campo, profesor, etc.) y en las que está especializado y tiene buena experiencia, para empezar una nueva función, en un ambiente distinto, impedido de poder seguir aplicando sus conocimientos especializados, lo cual muchas veces va en desmedro de la misma institución.

Una posible consecuencia de este fenónmeno, es que hay una fuerte concentración de técnicos en cargos ejecutivos en oficinas nacionales y departamentales y una escasez de los mismos a nivel de implementación de programas, es decir, técnicos que trabajan en estaciones experimentales áreas rurales, zonas de colonización, etc.

Por otra parte, los bajos sueldos, la ingerencia política y la inestabilidad funcionaria, son factores que ocasionan frecuentes pérdidas y movimientos de personal. Esto indudablemente afecta la continuidad en la ejecución de los programas, y en la moral funcionaria. El cambio de Ministro, generalmente representa la salida de muchos directivos y el ingreso de otros, que no siempre están imbuídos de los mismos principios, puntos de vista y criterios que los que salieron. Es así como unas veces modifican programas, se cancelan otros y se inician otros nuevos, con el consiguiente desperdicio de dinero, tiempo y esfuerzo.

La utilización eficiente del conocimiento y la experiencia de los técnicos trabajando en el campo de la agronomía, presenta también defectos de planificación. Muchos técnicos, son entrenados (unas veces en el exterior) para desempeñar funciones en cargos que aún no han sido creados en la organización; es así que los mismos retornan a sus países y tienen que desempeñar funciones ajenas a su especialidad.

Por otra parte, hay una falta sentida de entrenamiento o adiestramiento del personal técnico previo a ocupar el cargo y en servicio, a fin de que los mismos se ajusten al tipo de trabajo que se les ha asignado. Es así como se anota por ejemplo, que, hay una contínua carencia de personal calificado para las funciones de planificación, organización y manejo de grupos, liderazgo , etc.

Tampoco existe una cooperación y coordinación entre las organizaciones del sector agropecuario y las universidades, facultades de Agronomía y organizaciones internacionales, en materia de entrenamiento de personal; ya que es necesario que ambos grupos de organizaciones se articulen a fin de intensificar un determinado entrenamiento, de acuerdo a las necesidades reales de desarrollo a ser implantadas por las organizaciones del sector agropecuario. Otro problemapertinente a estas organizaciones es la carencia de mecanismos, que permiten efectuar una regular y eficiente selección y contratación de personal; a fin de satisfacer las necesidades institucionales de contar con elemento humano que se encuentre adecuadamente capacitado.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Día a día las organizaciones en general asignan mayor importancia al problema de la contratación, entrenamiento y manejo de personal, ya que la no consideración de los aspectos humanos, en una empresa, repercuten desfavorablemente en todas las actividades de la misma.

Especial atención se requiere dar a conseguir un ajuste, entre el cargo propuesto y el técnico que deberá ocupar dicho cargo. Para lograr este objetivo será necesario el poner atención y cuidado en el reclutamiento, contratación y entrenamiento del funcionario, a fin de determinar la capacidad y experiencia del mismo, en relación a su habilidad técnica, o a su preparación profesional, procurando que estas condiciones se relacionen lo más estrechamente posible con las funcinnes para las cuales se lo requiere.

Por otra parte, el contínuo crecimiento o aumento del conocimiento humano es actualmente tan rápido, que la necesidad de entrenamiento periódico en servicio se hace una creciente necesidad, a fin de que el personal técnico pueda seguir aplicando en su trabajo el resultado de los últimos avances hechos por la ciencia, y a fin de evitar una rutinización en su trabajo.

Finalmente, la falta de insentivos entre el personal administrativo, y técnico de la organización de desarrollo, así como la inseguridad en el desempeño de sus funciones, se traducen en una falta de fuerzas motivadores por una parte y en una baja en la eficiencia funcionaria por otra, a más de una constante pérdida de personal.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTILIZADOS EN LA CONDUCCION DE FUTUROS ESTUDIOS SOBRE CONTRATACION Y MAÑEJO DE PERSONAL

1. Identificar los actuales mecanismos de selección y contratación de personal, en las diferentes organizaciones del sector agropecuario, así como los factores limitantes y problemas que existen en este campo.

2. Determinar cuáles son las calificaciones básicas, entrenamiento previo y grado de experiencia, requeridas para desempeñar los cargos ejecutivos es la jerarquía administrativa, en las diferentes instituciones del sector agropecuario.

3. Determinar cuáles son los ejecutivos que deciden la contratación o el rechazo de un nuevo empleado, y qué standards son utilizados para tomar dicha determinación.

4. Determinar si los Ministerios de Agricultura y otras organizaciones que constituyen el sector agropecuario, cuentan con mecanismos que les permita determinar qué clase de técnicos serán los requeridos por la Institución en un plazo de cinco años, y si existen acuerdos o coordinación con las Universidades, Facultades de Agronomía, Escuelas prácticas y de Veterinaria, etc,, para la provisión de los mismos.

5. Formular una política, que haga posible la marginación de las influencias políticas del gobierno en lo relacionado con la contratación del personal técnico.

6. Escribir un curriculum para entrenamiento de personal en servicio, el mismo que esté ajustado a las necesidades reales de trabajo, y que pueda servir de base para el periódico entrenamiento del personal, con especial énfasis en Administración.

7. Determinar un sistema de selección y calificación de personal en servicio, con fines de entrenamiento del mismo en el exterior y que ésté articulado con los planes y programas de trabajo de la organización.

8. Determinar una posible política administrativa que permita una mejor utilización del personal, especializado y adiestrado.

9. Determinar políticas dirigidas al movimiento interno del personal técnico y administrativo, en relación a promociones, cambios, retiros y renuncias.

10. Determinar una política de insentivos y reconocimientos, que permita fomentar la iniciativa y creatividad del personal, a más de mantener alta la moral funcionaria.

11. Identificar cuáles son los factores que ocasionan la pérdida de personal técnico, y las posibles medidas tendientes a reducir el mismo.

HIPOTESIS EN RELACION A LA CONTRATACION Y MANEJO DE PERSONAL

Hipótesis 1. En las organizaciones agropecuarias del sector público, una de las principales razones para la baja moral funcionaria, es la falta de seguridad en el cargo que ocupan, y no los bajos sueldos que perciben. ;

Hipótesis 2. En las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, las principales causas para la pérdida de personal técnico son de tipo político, y no de tipo remunerativo.

Hipótesis 3. En las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, la jerarquización del personal está hecha más en base a influencias políticas y no en base a títulos profesionales y méritos de trabajo, que en el sector público descentralizado.

Hipótesis 4. En las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado y descentralizado, la selección del personal técnico a ser entrenado en el exterior del país, es hecho con base en influencias de tipo político partidista y no con base en las necesidades de trabajo.

Hipótesis 5. En las organizaciones agropecuarias del sector público, el otorgamiento de premios e insentivos al personal técnico en mérito a su trabajo, es menos frecuente que en las organizaciones del sector privado.

Hipótesis 6. En las organizaciones agropecuarias tanto del sector público como privado, donde se consideran como importantes los aspectos humanos de los empleados técnicos, la eficiencia de

los mismos es mayor que en las organizaciones donde sólo se toman como importantes los aspectos económicos.

8. POLITICA Y OBJETIVOS

La política de desarrollo del sector agropecuario, que sea presentada ante el gobierno central de un país, deberá caracterizarse por contener una política agropecuaria definida y estable, a fin de mostrar ante el país la imagen de un sector integrado y operante, evitando así verse disminuído ante los demás sectores económicos y los grandes centros de decisión de la política gubernamental.

Una política bien definida sirve como una guía general para tomar decisiones futuras, las mismas que intentan rectificar y hacer que las decisiones sean las más adecuadas posible, a fin de que contribuyen al logro de los objetivos que tiene propuestos la institución.

Los padrones de creencias, valores y actitudes que contiene cada política, le dan el tono y la personalidad a la organización, ya que los ejecutivos encargados de conducir la misma, poseen creencias fundamentales en relación a la naturaleza de la institución, sus funciones y sus relaciones con el medio ambiente en que vive la misma.

De esta política general, las organizaciones derivan una serie de regulaciones, normas y éticas que determinan las relaciones tanto internas como externas de las organizaciones y de las organizaciones entre sí que constituyen el sector agropecuario.

Por otra parte, los objetivos sirven de norte a las actividades de cada organización y representan los resultados concretos que se desea alcanzar, de aquí la importancia de contar con objetivos y metas bien definidas y claras, así como una política que sirva de marco de referencia y además de ligazón entre todas las organizaciones del sector agropecuario.

EL PROBLEMA

En muchos países latinoamericanos, los Ministerios de Agricultura, constituyen una autoridad meramente formal, en relación con muchas actividades del sector agropecuario, ya que los mismos se hallan carentes de poder político y económico.

Las políticas de desarrolo del sector agropecuario en muchos casos han

sido hechas por economistas, juristas y administradores, con muy poca experiencia en el campo agropecuario, existiendo al presente la necesidad de determinar las características fundamentales básicas del sector agrícola, a fin de definir una política agraria global, con objetivos claros.

Por razones no sólo legales sino constitucionales, resulta difícil el poder modificar la política y la Administración de los Ministerios de Agricultura, lo cual en muchos países ha dado lugar a la creación de corporaciones e institutos para llevar a cabo programas como Reforma Agraria, irrigación, fomento de Producción, comercialización, desarrollo regional, etc. Segregando estas funciones del Ministerio de Agricultura y restándole así su importancia y su poder de influencia y decisión.

Así mismo la posibilidad de llevar a cabo una política armónica, se ve coartada por el hecho de que el sector público agropecuario, está siendo dirigido por gran número de personas que toman decisiones de trascendencia y que muchas veces representan intereses antagónicos.

Así mismo, los Ministerios de Agricultura, en muchos casos aún no han alcanzado a ser los organismos rectores de la política agraria, ya que varias de sus funciones de desarrollo están siendo cumplidas, simultáneamente por otros Ministerios y organismos.

Existe la necesidad de definir la clase de agricultura que se impulsará en el país, a fin de organizar un sistema administrativo que ajuste a este tipo de política, ya que actualmente es grande la concentración de fuerzas de trabajo en el sector agropecuario.

Por otra parte, las organizaciones agropecuarias para el desarrollo, requieren una revisión y definición operacional de sus objetivos, ya que actualmente los mismos son un tanto difusos y dificultan una acción más directa en la prosecución de los mismos.

Junto a esta definición clara de objetivos, se anota la necesidad de dar a conocer a la sociedad el rol que juegan las organizaciones agropecuarias en el desarrollo integral del páís, ya que la sociedad rural de cada país tiene sus expectativas en relación a estas organizaciones, no habiendo un conocimiento de los logros de la organización y de las aspiraciones de la gente.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La existencia de un sin número de políticas agrícolas, en los diversos países latinoamericanos, ha traído como consecuencia una desorienta-

ción en este campo, lo cual ha ido en desmedro de los propios Ministerios de Agricultura.

El problema adquiere mayor relieve, si se considera que los ministerios de agricultura, que son llamados a ser las instituciones rectoras del desarrollo integral del sector agropecuario no ocupan el lugar de importancia que les correspondería, en relación con los otros ministerios. Mostrando tener un status bajo junto a un financiamiento incipiente.

Por otra parte, constituye una necesidad sentida, la falta de una ideología renovadora, que actúe a manera de una sustancia que integre los enfoques o puntos de vista, los objetivos, conocimientos, creencias y valores que tienen los integrantes de las organizaciones del sector agropecuario. Una especie de fluído ideológico que tenga una acción de motivar hacia la cohesión de las ideas y los principios, y que además rompa las creencias y normas que se oponen a la acción del cambio. Se hace cada día mas necesario el que la gente, empiece a enfocar y analizar los problemas de desarrollo con una visión y un entendimiento que tenga una dimensión panorámica de la situación en general; y no enfocando su atención en una sola dirección y en relación a un solo punto, por donde alcanza a ver sólo muy poco, o por donde percibe sólo una parte del problema, alcanzando sólo una interpretación parcial del mismo.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTLIZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION CON LA POLITICA Y LOS OBJETIVOS

1. Definir la política agraria dentro del contexto total de los planes y políticas de desarrolo, económico y social de la nación, a fin de poder conseguir el necesario apoyo de los altos niveles políticos.

2. Determinar la estrategia y la planificación necesarias, tendientes a convertir el Ministerio de Agricultura, en el organismo rector de la política agropecuaria, a fin de poder estudiar y proyectar la política agropecuaria en conjunto.

3. Identificar las posibles estrategias a seguir por los Ministerios de Agricultura a fin de poder lograr un mayor control de las organizaciones públicas descentralizadas y privadas que constituyen el sector agropecuario.

4. Identificar las posibles causas que origina la proliferación de organizaciones públicas descentralizadas en el sector agropecuario.

5. Determinar las posibles consecuencias y vicios resultantes de la proliferación de organizaciones del sector agropecuario.

6. Efectuar un análisis del proceso histórico del sistema administrativo del sector público agropecuario en forma comparativa.

7. Determinar cuáles son las implicaciones de la modernización de la Administración del sector público agropecuario, en relación con los otros sectores de la Administración Pública.

8. Efectuar una prolija revisión de los objetivos de las organizaciones agrícolas y un ajuste de los mismos, que permita una visión más clara de las actividades a ser cumplidas.

9. Formular una base política orientada hacia el desarrollo integral del sector público agropecuario, sobre la cual estén cimentadas las actividades de las diferentes organizaciones que trabajan en el mismo.

10. Determinar el grado de participación y la contribución que se espera del sector privado en la elaboración de la política de desarrollo, del sector público agropecuario.

11. Identificar las creencias, valores normas y costumbres que constituyen el contexto cultural, administrativo, y político, en el que se desenvuelve el desarrollo del sector agropecuario, y las posibles consecuencias que derivan de las mismas.

HIPOTESIS EN RELACION A LA POLITICA Y LOS OBJETIVOS

Hipótesis 1. Las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado están basadas en creencias y valores, dirigidos a perpetuar la existencia de la organización y no la implementación de programas dirigidos hacia el cambio y el desarrollo.

Hipótesis 2. Las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, tienen una política agropecuaria tendiente a la realización de programas de interés de minorías y no de interés de las mayorías que constituyen el sector agropecuario.

Hipótesis 3. En las organizaciones agropecuarias del sector público, la formulación de objetivos generales y específicos, presenta una falta de consistencia con los objetivos formulados en los planes del sector agropecuario, y aún en mayor grado con los planes formulados a nivel nacional.

Hipótesis 4. En las organizaciones agropecuarias del sector público, las razones legales y constitucionales, son las principales causas para no modificar la política administrativa de las mismas, y no la falta de planes y recursos.

9. EVALUACION

Toda organización de desarrollo cuyas actividades están dirigidas a la prosecución de sus objetivos, y al sistemático logro de sus metas, requiere evaluaciones periódicas. La evaluación hecha mediante métodos de investigación, es un ingrediente básico para un programa racional de Administración. En el entendido de que los programas de acción, están estrechamente ligados al logro de sus objetivos y no a la perpetuación de su propia existencia; es por ello que es una necesidad hacer constante uso de los estudios de evaluación.

EL PROBLEMA

Una gran mayoría de las organizaciones del sector agropecuario no evalúan sistemáticamente sus programas, métodos, logros, personal y la organización toda. Esto trae como consecuencia el que, las organizaciones lejos de cumplir con sus cometidos, y la realización de sus metas, se conviertan en organizaciones rígidas, y rutinizadas en cierto tipo de actividades, llegando a velar más por su supervivencia y no por la efectividad de sus actividades.

Por otra parte, estas organizaciones no cuentan con criterios o standards que les sirven de medida para poder evaluar los aspectos antes anotados, ni tampoco con el personal técnico capaz de efectuar estos trabajos.

También se indica que existen fuertes barreras de tipo político, influencias personales e intereses de grupo, que se oponen a que se efectúen evaluaciones periódicas de la organización, y de los logros alcanzados.

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La evaluación es una acción requerida por cualquier grupo administrativo a fin de poder juzgar el progreso de su organización.

De acuerdo a lo estractado de una revisión general de la literatura, el rol general de la evaluación puede ser resumido en los siguientes puntos:

1. Permite una revisión precisa de las realizaciones.
2. Indica si los objetivos fueron alcanzados
3. Proporciona una oportunidad para ver si todos los recursos de la organización fueron gastados.
4. Permite a los miembros de la organización estudiar y evaluar sus roles, les ayuda a reconocer sus puntos fuertes y débiles.
5. Proporciona la oportunidad de ganar información en relación a determinadas situaciones para la planificación de programas.

Es importante considerar que la evaluación se efectúa más o menos en situaciones complejas, en las cuales una innumerable variedad de factores pueden afectar tanto las características que están siendo medidas como el proceso de evaluación mismo.

POSIBLES OBJETIVOS A SER UTILIZADOS EN FUTUROS ESTUDIOS EN RELACION CON EL CAMPO DE LA EVALUACION

1. Determinar cuáles son los mecanismos y standards de evaluación utilizados, en los diferentes niveles de las organizaciones agropecuarias, y cuáles han dado mayor resultado de acuerdo a un método comparativo así como la frecuencia con la que se realizan.

2. Determinar en qué medida los trabajos de evaluación, de las organizaciones agropecuarias, son hechas utilizando el método de investigación.

3. Determinar si las evaluaciones son hechas por funcionarios de la misma organización, de organizaciones centrales o de otras organizaciones. Y qué ventajas y desventajas encierra cada una de estas alternativas.

4. Identificar los controles y standards que poseen las organizaciones para efectuar sus evaluaciones y chequeos periódicos de las realizaciones de la organización.

5. Identifcar los métodos que usan las organizaciones para establecer prioridades en el desarrollo de sus programas.

6. Determinar los posibles criterios o standards, que son utilizados para la evaluación: del esfuerzo, es decir la energía y acción del persona, del efecto, es decir de los resultados; y del proceso, es decir, determinar por qué y cómo el efecto fue alcanzado.

HIPOTESIS EN RELACION A LA EVALUACION

Hipótesis 1. Las organizaciones agropecuarias del sector público, cuyas actividades son evaluadas periódicamente, son organizaciones que tienen objetivos bien delineados y específicos y que alcanzan a cumplir mayor número de metas, en contraste con aquellas organizaciones en las cuales no se efectúan trabajos de evaluación.

Hipótesis 2. Las organizaciones del sector público, en las que los planes, métodos y realizaciones son evaluados por personas de organizaciones centrales, efectúan un trabajo más efectivo que las organizaciones en las que la evaluación es hecha por sus propios personeros.

Hipótesis 3. En las organizaciones agropecuarias del sector público, la realización de los trabajos de evaluación de las mismas, está impedido por razones de tipo político y no por la falta de medios económicos y técnicos.

Hipotesis 4. Las organizaciones agropecuarias del sector público centralizado, que evalúa sus programas y métodos de trabajo, basadas únicamente en los informes de trabajo, son menos efectivas que aquellas que efectúan evaluaciones de investigación.

ap.

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima-Perú

COORDINACION

Luis Antonio Mendoza, Ph. D.
Especialista en Administración de Instituciones

Introducción

Durante las últimas décadas, todos los países que se han impuesto programas de desarrollo económico y social, han tenido que confrontar el problema de buscar los medios que les permitan coordinar en forma efectiva la acción de varias agencias, ya sean éstas públicas o privadas, sobre todo de aquéllas encargadas del desarrollo de las áreas rurales.

Todos los países en desarrollo confrontan limitaciones económicas de mano de obra, materiales y equipos, que son indispensables para la conducción de programas de desarrollo. Es debido a esto que resulta sumamente importante el que se tomen todas las medidas posibles a fin de evitar desperdicio de recursos, duplicación de funciones e inapropiada utilización de esfuerzos. De este marco de referencia es de donde se desprende la necesidad de la coordinación, tanto en la planificación como en la implementación de los programas de desarrollo.

A medida que crece una institución, confronta crecientes y complejos tareas de coordinación, haciéndose más dificultosa la tarea de sincronizar sus múltiples actividades. El alto grado de especialización al que llega el personal de la organización, demanda múltiples esfuerzos a fin de asegurar resultados uniformes. La complejidad de actividades y funciones hace que sea esencial para los administradores y ejecutivos, entender y practicar los principios y funciones de la coordinación, de una manera clara y concreta -si realmente ellos desean evitar conflictos y malos ajustes, los cuales perjudican el progreso del desarrollo rural-.

Necesidad de la Coordinación

La coordinación es esencial debido a que su acción es muy favorable para lograr que la organización realice un trabajo con alto grado de efectividad. La misma, permite que se alcancen metas sin pérdida de energía y tiempo, y a un costo mínimo. Una organización sin una adecuada coordinación de sus funciones y actividades, tendrá un desperdicio de esfuerzos humanos, resultando en problemas como la duplicación de esfuerzos, ansiedad y conflictos en las relaciones humanas, que repercuten en la moral funcionaria. La Coordinación puede reducir al mínimo las tensiones y frustraciones que siempre se generan como consecuencia de la deficiente comunicación, las condiciones inadecuadas de trabajo y la falta de reconocimiento a la eficiencia funcionaria.

La falta de coordinación no solamente resulta en un frecuente infringimiento de los derechos humanos, privilegios y estatus, sino que también envuelve altos costos y pérdida de energía, que, lógicamente, repercute en la eficiencia para la positiva implantación de las políticas.

De acuerdo a Marull[1] , las principales necesidades de coordinación son las siguientes:

1. Al repartir el total de la actividad humana, cada punto de subdivisión del trabajo entre partes que necesitan complementarse, identifica un posible foco de coordinación.

2. Obviamente, la primera separación se produce al distinguir entre las actividades de investigación agrícola propiamente tales y aquéllas que no lo son. De estas últimas, la gran mayoría no tiene relación directa con la investigación y, por lo tanto, la coordinación con la investigación es innecesaria. Sin embargo, existen algunas actividades como la de extensión agrícola, cuya interdependencia con ella es innegable y donde la coordinación se vuelve esencial.

3. En el ámbito mismo de la investigación agrícola, el esfuerzo puede segregarse considerando los niveles internacional, nacional, estadual e institucional.

4. Cabe señalar que, en el proceso de subdivisión progresiva del trabajo, la investigación científica agrícola ya representa un alto grado de diversificación y por lo tanto se plantea la necesidad de coordinación a diversos niveles, según los criterios que se hayan aplicado en la subdivisión.

5. Asímismo, conviene recordar que en la sociedad moderna la subdivisión del trabajo puede resultar no solo del gran tamaño físico de la tarea misma, sino que frecuentemente deriva de los diversos conocimientos especializados requeridos para realizarla. Como consecuencia, hay que coordinar entre sí componentes disímiles, como son por ejemplo, las actividades de un genetista con las de un economista, dentro de un mismo proyecto de investigación.

6. Aunque se suele poner razonable empeño en lograr una buena subdivisión del trabajo, asignando claramente a cada uno sus tareas, lamentablemente no se despliega análoga diligencia para promover deliberadamente la coordinación. Más aún, no falta quienes consideran innecesario preocuparse de este punto, suponiendo que, de algún modo, la coordinacion se genera espontáneamente.

7. Al subdividir el trabajo se persigue economizar esfuerzos, mientras que al coordinar se trata de integrarlos y sincronizarlos. En la subdivisión del trabajo, lo importante es quién hace qué cosa. En la coordinación nos concierne facilitar las relaciones entre las acciones, así como realizarlas oportunamente. Hay, pues, un elemento de contenido y uno de tiempo. Ambos requieren un proceso de comunicación entre las personas involucradas.

8. En general, mientras más subdividido el trabajo, mayor la interdependencia entre las partes, y por ende, mayor la tarea coordinativa. Aunque la investigación agrícola demanda un grado de coordinación mucho menor que el de una línea de montaje industrial, no por eso es menos necesaria.

---

[1] José Marull, "Coordinación de la Investigación Agrícola". Trabajo presentado en el Seminario sobre Administración de Instituciones de Investigación Agrícola, Quito, Ecuador, Marzo, 1971.

9. La coordinación forma parte integrante e inseparable de la organización. En magnitud y características, la acción coordinadora se halla vinculada a las demás decisiones organizativas, especialmente al grado de descentralización administrativa, a la política de personal, al sistema de comunicaciones y a los mecanismos de control.

10. Mientras más descentralizada sea una organización, mayor debe ser el esfuerzo de coordinación. Tal es el caso de los países en los cuales la investigación agrícola se encuentra dispersa entre las distintas unidades en uno o varios ministerios o institutos especializados. Comparativamente, éstas requieren mucho más esfuerzo coordinativo que cuando toda la investigación agrícola está concentrada en un instituto nacional o en un mismo departamento del ministerio de agricultura. El estilo de organización adoptado refleja en parte el ambiente predominante y en parte la preferencia personal de que ejercen localmente el liderato en este campo.

11. A su vez, el grado de descentralización existente en la estructura institucional afecta substancialmente la clase de personal, así como los métodos de control más adecuados. En efecto, las operaciones descentralizadas o altamente especializadas, entregan a los subordinados considerables facultades para tomar decisiones. Ello implica seleccionar personal con suficiente capacidad para decidir y confiar en él. Asimismo, circunscribe el control principalmente a los resultados y apenas débilmente afecta los procedimientos.

Conceptos técnicos

En el Diccionario Webster "Nuevo Mundo", la coordinación es definida como un "armonioso ajuste de funciones".

De acuerdo a Mooney[1], "coordinación es el principio determinante de una organización, y la forma que contiene todos los otros principios; el principio y el fin de todos los esfuerzos organizados". Newman[2], anota que "la coordinación concierne con la sincronización y unificación de las acciones de un grupo de gente. Una operación coordinadaes aquella en la cual las actividades de los empleados es armoniosa, dedicada e integrada hacia unobjetwvo común. Alcanzar una buena coordinación es una de la principales metas de todo administrador. La misma no debe quedar como una actividad separada y distinta, porque ella es parte integrante de todas las fases de la administración, planificación, ordenamiento, dirección y control, etc., debiendo todas ellas contribuir a lograr una mayor coordinación".

Gulick y Urwick[3], anotan que "cuanto más subdividido es el trabajo, mayor es el peligro de la confusión, y mayor es la necesidad de una supervisión y coordinación general. La coordinación no es algo que se realiza por accidente. Esta debe ser lograda mediante una inteligente, vigorosa y persistente esfuerzo organizativo.

---

[1] James Mooney. The Principle of organization. Harper & Brothers Publisher, New York, 1967

[2] William Newman. Administrative Action. Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1950

[3] Gulick, Luther & Urwick, L. Papers on the Science of Administration of the Guidance Program. Harper & Brothers Publisher, New York, 1958

Principios de la Coordinación

Andrew y Willey[1], propusieron los siguientes seis principios para la coordinación:

a. Los valores humanos deben ser preservados. Una coordinación eficiente deberá ser consecuencia de un mínimo de tensiones y frustraciones y de este modo satisfacer necesidades humanas tales como los sentimientos de seguridad y pertenencia; reconocimiento a los logros y oportunidad para desrrollar una habilidad creadora, respetando el sentimiento de libertad de pensamiento.

b. Los canales de comunicación deberán mantenerse abiertos. Considerando que una organización es un conjunto de relaciones humanas, un método que está dirigido a mejorar las relaciones humanas a través de la delgación de autoridad y la fijación de responsabilidades, deberá contar con canales de comunicación que permitan un libre intercambio de ideas.

c. La coordinación deberá tomar en consideración los intereses básicos y la composición del personal. Este principio es considerado básico para la organización como también para lograr una eficiente coordinación.

d. La coordinación debe ser guiada y respaldada por una filosofía democrática. Las relaciones armónicas de las parte que componen una organización deberán ser resultantes de una filosofía democrática, la cual permite la participación del personal (staff) en la formulación y planificación de políticas, y en la participación de responsabilidades.

e. La coordinación desde su inicio facilita los planes para la evaluación y la determinación de la eficiencia del personal (staff). Mediante los medios de coordinación se establecen reglamentos básicos para el trabajo de grupo, de tal manera que la responsabilidad y la autoridad para la toma de decisiones son claramente entendidas.

Por otra parte, Mary P. Folle[2], una de las pensadoras más creativas en el campo de la administración sugirió la siguiente guía para lograr una coordinación efectiva:

a. Deberá haber directo contacto personal de la gente responsable concerniente con la coordinación.

b. Este contacto deberá realizarse en una temprana etapa.

c. Deberá ser manejado como una relación recíproca de todos los factores en la situación.

d. Deberá ser un proceso contínuo.

También Kelsey y Hearne[3], describieron los siguientes principios de coordinación:

a. Reconocer que cada agencia es responsable de su propio trabajo.

b. Tener un claro entendimiento de las funciones de cada agencia.

c. Tener interes en el objetivo común o resultado final.

d. La coordinación e integración deberán ser definitivamente planificadas.

1 Andrew, Dean C. & Willey, De Verl, Administration and Organization of the Guidance Rrogram. Harper & Brothers Publisher, New York, 1958.

2 Mar Follet. Dynamic Administration. The collected papers of Mary Parker Follet. New York, Harper & Brothers, 192

3 Kelsey, L. D. & Heame, C.C. Cooperative Extension Work. (3erd. Edition), New York, Comstock Publishing Associates, Ithaca, 1963.

Newman, por su parte, describió las siguientes medidas:

a. Simplifcar la organización.

b. Formular programas y políticas armoniosas.

c. Contar con métodos de comunicación bien definidos.

d. Prestar toda la ayuda posible a la coordinación voluntaria.

e. Poner especial énfasis a la coordinación a través de la supervisión.

Formas de Coordinación

Se reconocen dos formas de coordinación: una vertical y otra horizontal.

a. La coordinación vertical es aquella forma de coordinación que es necesaria entre los altos ejecutivos y todos los individuos con diversos grados de autoridad en la organización. Para alcanzar este tipo de coordinación se requiere:

   1) Cada persona deberá saber bien definidamente cuáles son sus deberes y responsabilidades, a fin de efectuar su trabajo de acuerdo con el plan.

   2) Cada persona deberá entender cómo sus operaciones o actividades "calzan" con el programa; qué políticas han sido sentadas y por qué el mismo deberá ajustarse a los procedimientos específicos.

b. Coordinación horizontal es aquella que opera mediante los conocimientos del staff (personal profesional técnico).

   Para lograr este tipo de coordinación cada miembro del staff, deberá dar asistencia a su ejecutivo de línea, al staff de la línea siguiente inferior e inmediata superior, respectivamente.

Factores que dificultan la Coordinación

Algunos de los principales factores limitantes son:

a. Falta de entendimiento mutuo de la filosofía, objetivos y organización de los programas de desarrollo rural, así como la falta de unidad de propósitos de la administración del personal de operaciones a todos los niveles.

b. La compleja naturaleza de las organizaciones y la multiplicidad de agencias. Esto, en consideración de que en algunos países los organismos de servicio con objetivos afines se encuentran distribuídos en diferentes ministerios; así como existen numerosas agencias que cumplen funciones y desarrollan actividades similares que se traducen en una significativa duplicación de funciones.

c. La existencia de estructuras orgánicas con demasiados niveles. La coordinación en la planificación e implementación de los programas se muestra seriamente afectada en aquellas instituciones donde hay demasiados niveles administrativos. Ya que la proliferación de cargos administrativos crea problemas en la toma de decisiones, la comunicación y la implementación.

d. La necesidad de mantener la identidad de las actividades desarrolladas por cada organismo o grupo. El celo institucional así como la necesidad de mostrar los resultados obtenidos a fin de lograr apoyo y financiamiento a la organización y a los programas que conducen, frecuentemente dificulta el logro de una coordinación adecuada.

e. El rol de los Comités de Coordinación. Dichos comités muestran una tendencia a funcionar de una manera rutinaria, habiendo poca evidencia de que existan acciones sistematizadas. Por otra parte, los mismos no se reunen con la frecuencia deseada, mostrándose su liderazgo sin la autoridad requerida para estos propósitos.

f. Una débil coordinación en los niveles inferiores de la administración de programas. Muchos organismos encargados de los procesos de planificación e implementación de programas de desarrollo tienen la tendencia a que los acuerdos de coordinación se efectúen con mayor énfasis a alto nivel. Sin embargo, la mayor parte de estos esfuerzos han fracasado porque la organización no tiene una representación adecuada en los niveles administrativos inferiores.

   Es así como el resultado de malos trabajos de evaluación indican que muchos organismos coordinan en gran forma a niveles altos de la jerarquía orgánica, pero deficientemente en los niveles de implementación.

g. El inadecuado flujo de una comunicación efectiva. La comunicación es el fundamento para lograr la actividad coordinada del grupo. Una comunicación efectiva y precisa que trasmite con claridad el significado del mensaje es conducente a la promoción del equipo de trabajo entre organizaciones que coordinan sus esfuerzos. Desafortunadamente, la comunicación presenta serias deficiencias en la mayoría de las instituciones de desarrollo.

Métodos de Coordinación

Blumenthal[1], asegura los siguiente:

a. Se deberá crear una sana y bien definida estructura ogánica, en la cual estén claramente definidas las líneas de responsabilidad, las mismas que no deberán presentar puntos de intersección, que dificulten el funcionamiento de todo el organismo.

b. Deberá desarrollarse y mantener una creencia firme en las metas de la agencia, a fin de generar el entusiasmo y la unidad de propósito.

c. El sentimiento de conjunto es desarrollado cuando, a través de oportunidades de participar en la administración, cada individuo desarrolla un nuevo nexo con la organización.

d. El proceso de coordinación deberá empezar en las etapas iniciales de cualquier actividad, cuando todavía hay mayor flexibilidad y hay oportunidad para un intercambio de ideas.

e. Se deberán tomar medidas tendientes a mantener contínuos contactos del personal en períodos regulares.

Instrumentos de Coordinación

En términos generales, los instrumentos de coordinación son comunes para los diversos niveles y podrían considerarse los siguientes entre los más importantes:

a. Empleo de personas predispuestas hacia la cooperación.

[1] Blumenthal, Louis H., Administration of Group Work. Asociation Press, New York, 1948

b. Adiestramiento del personal en comunicaciones y en sistemas de coordinación;

c. Presupuesto por programas;

d. Comités de coordinación y otros contactos personales;

e. Publicaciones. Intercambio y publicaciones conjuntas;

f. Intercambio de personal;

g. Consultores ad-hoc.

Examinando específicamente cada ámbito de coordinación, se observa que ciertos instrumentos se adaptan mejor que otros en determinadas situaciones.

Coordinación dentro de un proyecto

En el momento en que deban participar dos o más personas cuyas actividades sean conexas, debería existir a lo menos una coordinación voluntaria e informal. Lo normal es que se asigne oficialmente la responsabilidad del proyecto a uno de los investigadores, en tanto que los demás prestan su colaboración.

A este nivel suele haber un abundante intercambio de información, derivados del contacto diario e informal de trabajo. Conviene suplementarlo por lo menos con una reunión interna anual para evaluar los progresos y realizar ajustes, o aún más frecuentemente, si la naturaleza del proyecto así lo justificara.

En el caso de la Investigación Agrícola, la necesidad de coordinación aumenta si crece el número de los investigadores que laboran en un mismo proyecto. Por otra parte, resulta conveniente designar un coordinador adicional por cada seis investigadores. Por otra, se vuelve necesario aumentar las reuniones y producir periodicamente cierta información escrita para circularla, sobre todo si los investigadores participantes se encuentran físicamente dispersos. En este último caso se suele estimular la correspondencia entre ellos como instrumento de coordinación más estrecha.

Coordinación entre proyectos

Usualmente, la coordinación entre proyectos relacionados se realiza a través de un superior jerárquico. En las instituciones muy grandes se utilizan comités técnicos, los cuales pueden recomendar proyectos, supervisar su ejecución y/o evaluar sus resultados.

Ciertas instituciones desarrollan también en su seno otras actividades con las cuales se necesita coordinar la investigación. Tal es el caso de las entidades que abarcan extensión, como por ejemplo el Instituto de Tecnología Agropecuaria (INTA), en Argentina, o los llamados "Land Grant Colleges", en los Estados Unidos, en los cuales están incorporadas las funciones de investigación, extensión y enseñanza en la misma institución.

Coordinación Interinstitucional

En el caso de la investigación agrícola, se sugiere, en primer lugar, coordinar la investigación agrícola con los planes nacionales de desarrollo agropecuario, por medio de enlaces con las oficinas sectoriales de planificación; vincularla en forma amplia con el esfuerzo científico total del país, por medio de contactos con la comisión nacional de ciencia y tecnología, y, con la labor general de investigación agrícola por la vía de un consejo nacional que coordine las investigaciones agropecuarias.

Pasando del ámbito nacional al regional (sub-nacional), por lo menos en el caso de los países con gran extensión geográfica, parece conveniente considerar la existencia de coordinadores regionales o hasta de comités regionales de investigación para recomendar, supervisar y evaluar proyectos.

A veces resultará ventajoso disponer de coordinadores o hasta de comités por productos o recursos; por ejemplo, papas, bosques, porcinos, suelos, hoyas hidrográficas.

Mientras más volumen tengan las investigaciones y mientras mayor sea la dispersión entre instituciones, más útil será la existencia de un sistema uniforme de clasificación de proyectos. Idealmente, debiera existir un registro central de proyectos, así como intercambiar informes regulares de progreso.

Algunos instrumentos de coordinación se prestan mejor para servir en la esfera interncional. En este caso se encuentran las revistas profesionales especializadas, las reuniones de especialistas del mismo campo científico, los seminarios como desarrollado en Quito, Ecuador (8 al 12 de marzo)[1], y los esfuerzos de diversos organismos internacionales. Caen en esta categoría varias actividades del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, englobadas en los programas de fortalecimiento de las instituciones de investigación y en aquellos enfocados a estimular la investigación de un producto determinado.

Las necesidades y medios de coordinación varían considerablemente con la etapa de desarrollo en que se encuentra un país, con la estructura de su aparato institucional, con la extensión de su territorio y con la naturaleza de los problemas que confronta. No es posible ofrecer una receta de validez general. Sin embargo, parece viable intentar una identificación de los instrumentos aplicables en cada caso y compararlo con la situación real, logrando así juzgar el estado de coordinación existente.

A continuación se presenta la lista preliminar de los instrumentos de coordinación agrupados por esferas crecientes de aplicación, desde la situacinn interna de un simple proyecto hasta la de los organismos internacionales, (preparado por el Dr. Marull)[2].

Lista de Instrumentos de Coordinación

a. A nivel de intra-proyecto

1) Proyecto escrito

2) Líder responsable

[1] Seminario Internacional sobre Administración de Instituciones de Investigación Agrícola, Quito, Ecuador, Marzo, 1971

[2] José Marull. Coordinación de la Investigación Agrícola. Trabajo presentado al Seminario Internacional sobre Administración de Instituciones de Investigación Agrícola, Quito, Ecuador, Marzo, 1971.

3) Contacto diario de trabajo, informal.

4) Reunión anual de evaluación

5) Circulación de informes de progreso

6) Correspondencia entre individuos participantes

b. A nivel intra-institucional

7) Guía para elaborar un proyecto uniformes

8) Coordinador de proyectos conexos

9) Comité de proyectos

10) Proyectos interdisciplinarios e interdepartamentales

11) Comité cordinador interfuncional (extensión, enseñanza, crédito, insumos, etc.)

12) Extensión en la misma institución

13) Investigador, participa en trabajos del extensionista

14) Extensionista, participa en trabajos del investigador

15) Enseñanza en la misma institución

16) Investigador, enseña

17) Estudiantes, asisten en la investigación

c. A nivel interinstitucional

18) Concordancia con el plan nacional de desarrollo

19) Enlace con la comisión nacional de ciencia

20) Participación en el consejo nacional de investigaciones agrícolas

21) Coordinador regional (sub-nacional) de investigaciones

22) Comité regional de investigaciones agrícolas

23) Proyectos cooperativos

24) Coordinador por producto o recurso

25) Sistema común de clasificación de proyectos

26) Registro central de proyectos

27) Intercambio de informes y publicaciones

28) Financiamiento cooperativo de proyectos

29) Publicacones conjuntas

30) Intercambio de personal

31) Reuniones especializadas y seminarios

32) Revistas profesionales especializadas

33) Asociación de especialistas

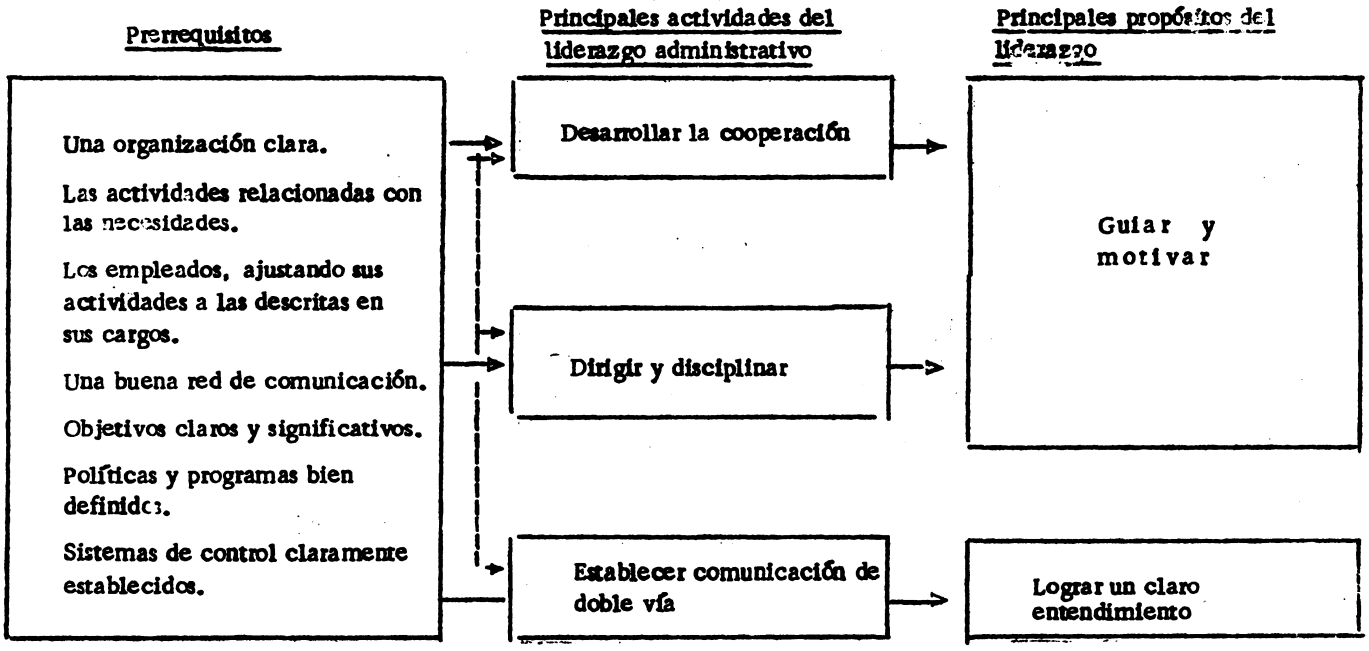
El Desarrollo de la Cooperación Voluntaria

El desarrollo de la cooperación voluntaria, se encuentra íntimamente asociado con otras fases del proceso de la Administración.

- Elementos del liderazgo administrativo

La figura, a continuación presentada, muestra los principales elementos involucrados en el proceso.

Elementos en el Liderazgo Administrativo



La columna de la izquierda indica los prerrequisitos para desarrollar un liderazgo efectivo. Anotándose: a) la necesidad de contar cun una estructura orgánica clara; b) la necesidad de que exista un ajuste entre la calidad humana del ocupante de la posición, y los requerimientos establecidos en la descripción del trabajo a efectuar; c) establecer una red de comunicación de doble vía, que permita el flujo de la información con un mínimo de distorción; d) tener objetivos claramente definidos, los mismos que deberán ser significativos e importantes; e) hacer que las políticas y programas se presenten

claramente definidos y especificados; f) implementar los sistemas de control, basándose en estándares de medida.

Las principales actividades que un Administrador debe cumplir para alcanzar estas funciones de liderazgo son: a) desarrollar la cooperación voluntaria; b) dirigir y disciplinar al personal, y, e) establecer un sistema de comunicación de doble vía.

Finalmente, los propósitos que se desean cumplir se anotan en la columna de la derecha, y son: guiar y motivar a los subordinados a que efectúen eficientemente los planes de la organización, así como entender los sentimientos y problemas de los subordinados.

a) Alentar el sentimiento de cooperación

La cooperación voluntaria es predominantemente una respuesta emocional. Los psicólogos indican que en muchas situaciones nuestras emociones dominan nuestra atención, memoria, imaginación y energía, y que el razonamiento (el pensar) ocupa una menor parte.

Otra característica de la cooperación voluntaria, en adición a su naturaleza emotiva, es la necesidad de un contínuo aliento o impulso, ya que el entusiasmo de los subordinados por el programa es difícil mantener por mucho tiempo.

b) Dirigir y disciplinar

b.i. Dar instrucciones

Los planes deberán ser comunicados del ejecutivo a la persona o personas encargadas de ejecutar las mismas. En el proceso de dirección, estos planes son trasmitidos en forma de instrucciones oficiales "órdenes".

En medio del gran volumen de comunicación que fluye en una organización, las órdenes constituyen una mínima parte de la misma, pero, sí, altamente importante.

La acción coordinada y dirigida hacia ciertos objetivos requiere de planes bien organizados, y la acción de diferentes personas deberá ser sincronizada; por lo tanto, para lograr esta unidad de acción, el director o ejecutivo deberá aprobar y oficializar determinadas órdenes de acción que deben trasmitirse a través de un proceso de comunicación.

b.ii Componentes de una buen órden

Una órden debe ser "completa", "clara" y que no cree "dudas".

Frecuentemente un ejecutivo ordena qué debe hacer un subordinado, pero omite información específica sobre la calidad y cantidad deseadas, y el tiempo límite para completar el trabajo.

La órden no deberá ser larga, ya que en los análisis y descripciones del cargo se encuentran ya establecidos los deberes y responsabilidades, así como las acciones que el ocupante de cierta posición está llamado a cumplir.

c) Comunicación de doble vía

El liderazgo requiere de la comunicación entre personas. Toda comunicación comprende ciertos hechos o ideas objetivas, pero los mensajes llevan, en adición, cierto grado de entusiasmo, temores, prejuicios, simpatías, sentimientos de confianza y desconfianza, etc., que constituyen una importante parte de la comunicación.

Se considera que una comunicación es plena cuando una persona recibe el mensaje intelectual con la misma emoción de la otra persona que lo trasmite.

A fin de poder determinar si nuestra comunicación ha resultado en un mutuo entendimiento, se requiere mantenerse alerta a cualquier "feedback" que se presente disponible. Lo más sencilllo es observar si el subordinado actúa de acuerdo con el mensaje.

Si bien la comunicación de doble vía requiere más tiempo, el uso de la misma es esencial para un ejecutivo, ya que existe la posibilidad de poder alentar o promover preguntas y sugerencias.

Los métodos más frecuentes usados para promover la comunicación ascendente, que fluye de los niveles más bajos de la estructura orgánica hacia los niveles altos de la jerarquía son los siguientes:

- Informes de trabajo
- Reuniones de personal
- Política de puerta abierta
- Sugerencias
- Reuniones informales
- Reuniones regulares entre representantes sindicales y ejecutivos.

LAM/brl
abril, 1971

EL CONCEPTO DE ESTRUCTURA ORGANICA

Dr. Luis A. Mendoza M.

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima-Perú

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima-Perú

El Concepto de Estructura Orgánica

El hombre como individuo vive en asociación con otra gente; él no puede sobrevivir solo. Es muy grande el monto de tiempo que la gente gasta, haciendo cosas en asociación con otros, es decir, actuando en grupos. La mayor parte de la actividad de la gente es llevada a cabo en estrecha interdependencia, dentro de una relativa asociación permanente con otra gente.

Es posible asumir que la personalidad, el conocimiento, los valores y las creencias que cada individuo lleva consigo al ingresar en un grupo, mas la interacción que se produce entre ellos, genera una fuerza social, que está asociada con el grupo como un todo y con el medio ambiente en el cual funciona el mismo.

Asi mismo se asume que existe una continua interdependencia entre algunos fenómenos específicos que se producen en el grupo: 1) el cambio de alguno de sus miembros; 2) las necesidades y motivaciones que impulsan a la gente a hacerse miembro del grupo; 3) las presiones (sociales, económicas y políticas) que pueden ser tanto internas como externas, que pueden causar uniformidad, cohesión o por el contrario, situaciones de conflictos; 4) los factores relacionados con la moral de los miembros, que determinan una baja o alta productividad; 5) las fuerzas determinantes de los diferentes roles que los miembros ejecutan y los status resultantes, etc., parece que hacen de cada grupo algo así como un dinamo que genera la constante actividad que caracteriza a toda sociedad.

1. Organización Informal

Se puede considerar como tal, un grupo de gente en contacto o interacción, sin tener un "propósito específico". Es de tipo no definido, no tiene estructura orgánica, y no cuenta con subdivisiones bien definidas.

Barnard *, anota que las organizaciones informales tienen dos importantes efectos:

1.- Establece ciertas actitudes, entendimiento, costumbres, normas sociales, folklore.

---

*Chester Barnard, The Functions of the Executives. Harvard University, Press. 1938.-

2.- Crea las condiciones sobre las cuales la organización formal puede nacer.

Ya que la organización informal es una condición que necesariamente antecede a la organización formal.

2. Funciones de los Organismos Informales

1.- Constituyen una red de comunicación.

2.- Mantienen la cohesión en la organización formal.

3.- Mantienen el sentimiento de integridad personal y el respeto de sí mismo, de cada individuo.

4.- Actúan como un núcleo de defensa de cada miembro frente a las presiones de la organización formal.

3. Tipos de grupos

Muchas clasificaciones de grupos han sido propuestas. Un procedimiento común es el de seleccionar algunas propiedades del grupo (tamaño, grado de interacción, nivel de solidaridad), y definir "tipos de grupos".

De acuerdo a Cartwright*, es posible construir un gran número de tipos de grupos; las siguientes dicotomias son muy usuales:

- Formal - informal
- Primario - secundario
- Pequeño - grande
- Autónomo - dependiente
- Temporal - permanente

Algunas veces, otro procedimiento usado es el de clasificar a los grupos considerando sus objetivos:

- Grupos de trabajo
- Grupos sociales (clubs)
- Grupos religiosos

4.- Organización Formal

Toda organización formal está basada en una organización informal y constituída por muchos subgrupos. La organización formal, está basada en la repetición de interacción entre sus miembros, la relación resultante de esta interacción tiene un cierto grado de estabilidad permanente. Por lo tanto, el grupo formal es un grupo que tiene continuidad.

Barnard*, define una organización indicando "que es un sistema compuesto de las actividades de seres humanos"; es un sistema de actividades, debido a que el esfuerzo de las diferentes personas es "coordinado" sistemáticamente.

Etzioni **, define una organización como "unidades sociales (o grupos humanos) deliberadamente construidos y reconstruidos para alcanzar una meta específica".

5.- Características

Las organizaciones se caracterizan por tener:

a) División del trabajo; del poder y responsabilidades de comunicación; divisiones éstas que son deliberadamente planeadas y que contribuyen a que sea posible el alcanzar los objetivos propuestos.

b) La presencia de uno o más "centros de poder", los cuales controlan la concentración de esfuerzos de la organización y los dirige hacia sus metas.

c) Sustitución de personal; el personal no satisfactorio para la organización puede ser reemplazado por otro.

Una organización, de acuerdo a Caplow ***, tiene las siguientes características:

a) Es un "sistema social", es decir un grupo de personas con características que las identifican, más un set de relaciones establecidas entre estas personas por interacción.

* D.Cartwright and A. Zander, Group Dynamics Research and Theory. New York. Harper and Row, 1960

**Amitai Etzioni, Modern Organizations . Columbia University, Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1964

***Theodore Coplow, Principles of Organization, Columbia University, Harcourt, Braie and World, Inc. New York, 1964

b) Tiene una identidad única, que es el nombre de la organización. El nombre, por lo general, comprende alguna información en relación a los propósitos, ubicación, afiliación de la organización.

c) Un exacto registro de sus miembros, que hace posible la identificación y el control de los mismos.

d) Cuenta con un programa de actividad, en el cual se encuentran especificados algún objetivo o meta, y la actividad que conduce hacia el logro de los mismos.

e) Tiene procedimientos para el reemplazo de sus miembros, lo cual comprende la selección y contratación de nuevos elementos, así como la promoción y el cambio de miembros antiguos.

6.- Estructura Orgánica

Incluye un grupo de posiciones que prescribe funciones y deberes específicos a los incumbentes de dichas posiciones, y un sistema de normas que regulan las relaciones entre los ocupantes de estas posiciones.

El grupo está fundado en sentimientos personales, desarrollados durante un cierto período de tiempo; cuando estos individuos se alejan, el grupo se disuelve. En cambio la estructura existe durante un período de tiempo independientemente de las personas que constituyen los miembros de la organización; la pérdida o el cambio de sus miembros no afecta mayormente la estructura.

La estructura organizada puede ser concebida como "tipos o series de relaciones" entre los miembros de una organización. Una vez que el individuo llega a ser parte de una organización, ocupa una posición en la estructura; el conjunto de posiciones que en realidad constituyen la estructura orgánica, la misma que no solo prescribe

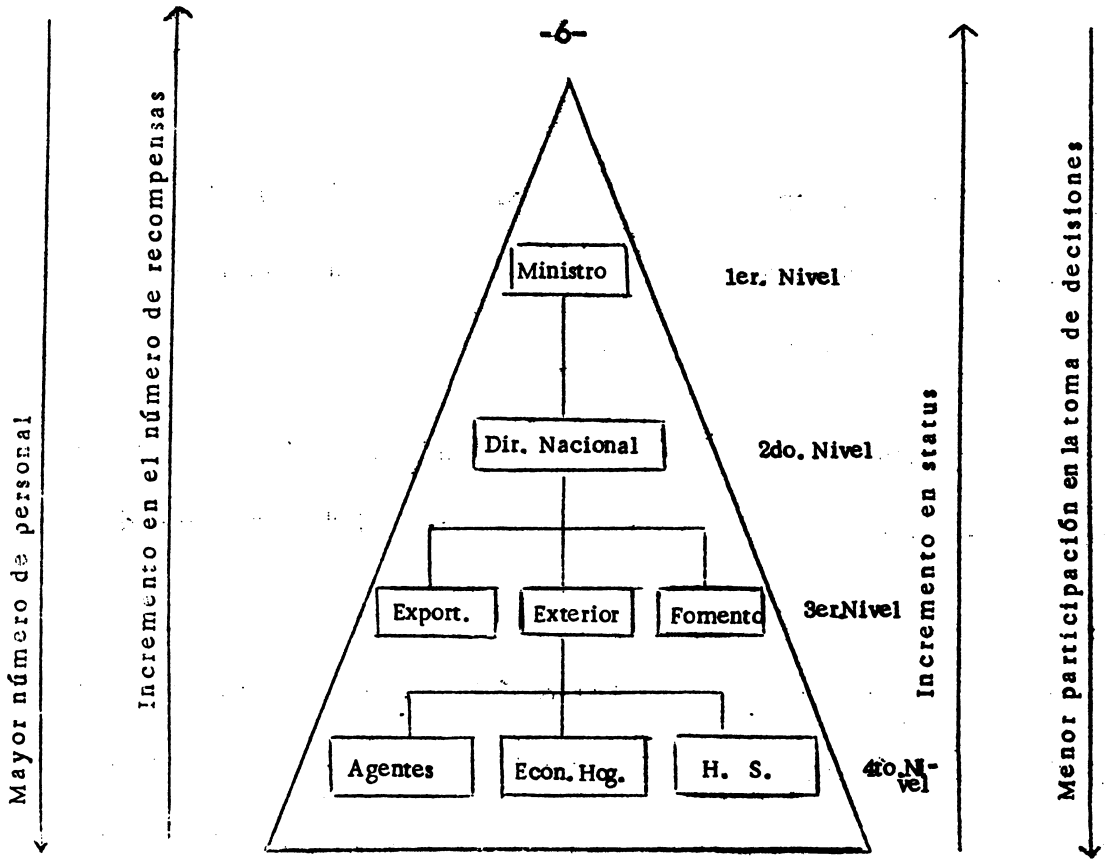
funciones generales y deberes específicos a los ocupantes de cada posición, sino también que prescribe un sistema de normas, las mismas que regulan las relaciones entre los incumbentes de diferentes posiciones.

Por lo tanto, la estructura de una organización está constituída por posiciones e interacciones. Cada posición es identificada por su "sitio", su "actividad" y su "status".

El conjunto de posiciones forma una "jerarquía"; la misma se refiere a una estructura vertical, con múltiples niveles, que inevitablemente forman una especie de pirámide en la cual los niveles de status alto (ejecutivos) tienen pocos miembros (ordinariamente uno) y los niveles de status bajos tienen mayor número de miembros.

La organización ha sido considerada como el aspecto formal de la administración, asi como el mecanismo de la administración, el canal a travéz del cual tienen realización efectiva las medidas y orientaciones de la Administración.

La organización, se refiere a algo más que la estructura del edificio. Se refiere al cuerpo completo, con todas sus funciones correlativas. Se refiere a esas funciones tal como aparecen en acción, el pulso y los latidos del corazón, la circulación, la respiración, el movimiento vital, es decir la unidad organizada. Se refiere a la coordinación de todos esos factores en cuanto estos cooperan para el propósito común.



Estructura Orgánica

Asi mismo, el esquema indica que los miembros del sector alto tienen control sobre los miembros del sector bajo, ya que en el mismo hay una mayor concentración de autoridad.

7. Status

Caplow*, indica que Status puede referirse a los siguientes fenómenos: 1) Puede ser la clasificación social de un individuo dada por el observador en la sociedad; 2) Puede referirse al prestigio que resulta del consensus de una determinada audiencia en lo concerniente al ranking de preferencia de individuos en competencia; 3) El orden de los status en la organización, difiere de los otros sistemas de ranking social en ser preciso transitivo e inclusivo. Es preciso porque cada posición en la organización tiene un sentido claramente definido, en el orden de rango.

* Theodore Caplow. Principles of Organization. Columbia University. Harcourt, Brace and World, Inc. New York, 1964

El orden de status es transitivo; esto quiere decir que si A tiene un status más alto que B, y B tiene un status más alto que C, por lo tanto A tiene un status muchos más alto que C. Finalmente, el orden de status es inclusivo; todo miembro en la organización tiene su sitio en su propio orden de status; individuos que ocupan posiciones iguales o similares, generalmente tienen status iguales o similares". Es importante dejar sentado que el orden de status, en una organización, es un ordenamiento de posiciones y no de gente.

Los conceptos de "status" y "role" se encuentran íntimamente ligados.

El status es la colección de derechos y deberes, y el role representa el aspecto dinámico del status.

8. Role

Cuando la organización comienza a funcionar se inicia una intensa interacción (forma ó informal) entre los ocupantes de cada una de las posiciones y grupos dentro de la organización; consecuentemente se hace necesario el prescribir al ocupante de cada posición su respectivo role.

Pfiffner y Sherwood* definen el role como un conjunto de "conductas" o comportamiento que se espera de cada uno de los que ocupan una posición, sin considerar quien sea la misma.

El role contiene tres elementos: 1) los roles están asociados con las posiciones en la organización; 2) los roles están relacionados con la tensión existente entre la conducta que se espera tenga el ocupante de una posición y la conducta que demuestra tener; 3) los roles están envueltos en continua interacción".

La teoría sobre el role, tiene la particular utilidad de hacer que sea posible el poder aclarar la naturaleza de algunos de los "conflictos" que existen dentro de la organización.

Estos conflictos de acuerdo a Gage*, pueden tener los siguientes orígenes:

1)- Posible conflicto entre los valores culturales del ocupante de la posición y las expectativas que tiene la organización del mismo.

---

*J.M. Pfiffner and F.P. Sherwood, Administrative Organization Prentice-Hall Englewwod Cliffs, 1960, New Jersey.

2) Conflictos que pueden generarse dentro de un mismo role y entre diferentes roles.

3) Conflicto entre dos grupos cuyas expectativas se encuentran en conflicto en relación al incumbente de una tercera posición.

4) Conflicto entre dos o más roles que juega una misma persona, en un momento determinado, de acuerdo a la mayor o menor importancia de cada uno de los mismos.

Tanto en organizaciones pequeñas como en grandes el conflicto de roles y status es frecuente y exige que los ejecutivos no solo conozcan las teorías pertinentes, sino que también tengan el tino necesario para reducir las tensiones creadas como consecuencia del conflicto.

Poder y Autoridad

La posibilidad de continuar con los programas existentes e iniciar nuevos programas, así como el poder manipular los goles y solucionar los problemas pertinentes con la contratación de personal y sucesión, como también el ejecutar o poner en práctica las normas de la organización, es alcanzado mediante la "manipulación de la autoridad".

Los conceptos de "poder" y "autoridad" están interrelacionados. Weber** define el poder como "la habilidad de inducir la aceptación de las órdenes"; y autoridad como "el legítimo derecho de usar el poder".

El "poder" también es definido como la habilidad de emplear la fuerza, y "fuerza" significa la reducción, limitación o eliminación de alternativas de una persona o grupo por otra persona o grupo.

Frey* define "El poder" como la relación dinámica del comportamiento en el sentido de que la acción de una de las partes está dirigida a cambiar la acción o el estado de la otra parte". Definición que es interpretada mediante la siguiente fórmula:

Situación $\boxed{R_\alpha \longrightarrow E_B}$ Situación

* Frey R. Administrative Process, 1969. Harver University, Gleucoe, Illinois, The Free Press, 1952.-

R = Influyente (determinado por el rol que tiene, sexo, edad)

E = Influenciado (designación similar)

d = Influencia (soborno, discurso, hecho)

B = se refiere a la circunstancia (votando en elecciones, trabajando en oficinas, etc.)

Weber anota que hay tres tipos de autoridad:

1.- Carismática, basada en la atracción personal del individuo, tal vez fundamentalmente de tipo emocional, mística, pero fuertemente emocional.

2.- Tradicional, resultante del prolongado uso de la autoridad, tal vez una rutinización de la autoridad de tipo carismática.

3.- Racional-legal, en la cual la autoridad es aplicada mediante reglamentos o leyes.

Las relaciones carismáticas están carentes de una división sistemática del trabajo, especialización y estabilidad. Las actividades de las organizaciones o unidades sociales de tipo tradicional no están inmunes de las estratificaciones políticas, influencias paternalistas y de sucesión en el poder entre miembros del mismo grupo y algunas veces de las mismas familias.

Siendo el modelo racional-legal el que involucra un número de funciones racionales, tales como: planeamiento, coordinación, control, evaluación, etc.

Se reconocen los siguientes tipos de autoridad en una institución:

1.- Linear.- Aquella que se transmite a través de los canales formales de mando.

2.- Staff.- Autoridad basada en el conocimiento, se traduce a través de consejos, asesoramiento, recomendación, etc.

3.- Funcional.- Autoridad para impartir instrucciones, las cuales cruzan las líneas formales de comando.

4.- Ejecutiva.- Autoridad para tomar decisiones.

Clases de Poder

Etzioni*, define el poder como la habilidad del actor de inducir o influenciar a que otro actor ejecute sus directivas. De acuerdo a la clase de medios que se usen, puede ser:

a) Coercivo: sanciones físicas, aplicación de dolor o muerte.

b) Remunerativo: control material, salarios, premios.

c) Normativo: la concesión o la manipulación de símbolos, rituales, prestigio, estimación.

Tipos de envolvimiento

a) Alienativo: considerando como una intensa orientación negativa, esclavitud.

b) Calculativo: considerando, ya sea una orientación como negativa o positiva, mercaderes en sus continuos negocios.

c) Moral: considerando como con una orientación positiva de alta intensidad, la lealtad a sus líderes, miembros de una organización religiosa.

Tipos de obediencia (Compliance)

Tipos de Poder		Tipos de Envolvimiento		
		Enagenativo o Alienativo	Calculativo	Moral
1.	Coercivo	1	2	3
2.	Remunerativo	4	5	6
3.	Normativo	7	8	9

Los tipos de obediencia logrados por las combinaciones 1, 5 y 9 son más frecuentes que los otros.

1. Coercivo-alienativo .- ejemplo: presidios
2. Remunerativo-calculativo.- los actores altamente comprometidos
3. Normativo-moral.- compromiso basado en normas.

*Amitai Etzioni. Complex Organizations. The Free Press of Glencoe, Inc. N.Y.1961.

Clasificación de las organizaciones por el uso del poder .-

1. Organizaciones Coercivas. Son organismos donde la coerción es el principal medio de control, con características altamente enagenativas (alienativas). Ejemplo: presidios, campos de concentración.

2. Organizaciones utilitarias. Son organizaciones en las cuales las remuneraciones es el principal medio de control y la participación es de tipo calculativo. Ejemplo: Industrias, bancos. comercio.

3. Organizaciones Normativas . Son organismos donde las normas son la principal fuente de poder y control sobre sus miembros. La obediencia se basa en el consentimiento de las directivas aceptadas como legítimas. Las técnicas de control más usadas son el Liderazgo y la manipulación de símbolos sociales y de prestigio. Ejemplo: Organizaciones religiosas, asociaciones voluntarios ... etc.

Delegación.-

a) Muchos jefes no quieren delegar.
b) Delegación representa darle libertad al subalterno.
c) El superior debe tener confianza en él.

Hay tres aspectos en la delegación de autoridad:

1. Asignar deberes y funciones a ser realizadas.
2. Darle la suficiente autoridad al subordinado para que efectúe cada misión o el trabajo.
3. Cargar con la responsabilidad de los actos del subordinado.

Descentralización.-

Fijar la autoridad y el poder de la toma de decisiones tan cerca como sea posible al nivel en el cual se ejecuta el trabajo. La descentralización es un aspecto muy importante del proceso de delegación.

Ventajas.-

1. Permite el tomar decisiones más rápidamente.
2. Se reducen los problemas de coordinación, comunicación y papeleo.
3. La autonomía de las subordinados permite mayor flexibilidad en la acción.
4. Alienta a que los ejecutivos de diferentes niveles de la estructura ejerzan mayor iniciativa y creatividad.
5. Proporciona la posibilidad de desarrollar mejores directivas.

Padrones para agrupar las diferentes actividades.-

1. Ubicación o área geográfica.
2. Producto.
3. Cliente.
4. Funciones, tipo de trabajo, conocimiento.
5. Número de personas.

Medida (Span) de Control.-

El número de individuos a ser supervisados depende de:

1. La personalidad del supervisor.
2. La complejidad del trabajo.
3. Nivel de competencia de los subordinados.
4. Distribución geográfica de los empleados.
5. La frecuencia del control que se ejerce.
6. Factores relacionados.

La Organización Burocrática.-

Weber sugiere que una organización de estructura moderna, para ser un instrumento efectivo y eficiente, requiere de una autoridad de tipo burocrático.

Considerando que el tipo ideal de estructura burocrática es una que incorpora un número de elementos cuyo conjunto constituye una estructura formal. Estos elementos son:

1. Una estructura jerárquica.- Cada empleado que ocupa una posición más alta controla y supervisa al empleado que ocupa una posición más baja en la estructura.

2. Especialización funcional.- Cada individuo que ocupa una posición es seleccionado en base a su habilidad y capacidad para ejecutar un determinado trabajo.

3. Competencia prescrita.- Estipula que cada posición en la jerarquía tiene determinados derechos y obligaciones inherentes a su cargo.

4. Files y registros.- Memorandums, actos y decisiones, etc., deberán ser registrados para servir de base para el establecimiento de políticas.

5. Reglas de conducta.- Los códigos de conducta establecidos mediante políticas y reglamentos son esenciales en la estructura nacional.

ESTRUCTURAS ORGANICAS DE LAS INSTITUCIONES DE EXTENSION AGRICOLA

1. Introducción.-

Observando la estructura orgánica de instituciones de extensión agrícola en algunos países, latinoamericanos, sobresalen algunos prototipos los mismos que pueden ser clasificados en consideración a los grupos responsables de la ejecución de Extensión Agrícola:

a) Ministerio de Agricultura, (a través de una División o Departamento)
b) Instituciones Autónomas,
c) Instituciones Privadas.

Sin embargo la experiencia recogida en más de un decenio de implementación de Extensión Agrícola en los países latinoamericanos, demuestra que se han desarrollado tipos de organización que no se adaptan a sus necesidades de desarrollo. Un examen superficial demostraría que es raro el caso en que la organización ha sido desarrollada de acuerdo a un plan preconcebido, y en la mayoría de los casos la lucha de intereses entre ministerios, departamentos, divisiones, grupos, sub-grupos e individuos de influencia, ha tenido mayor efecto en la formación de la organización que

un plan adecuado a las necesidades reales y específicas de un país.

2. Niveles de toma de decisiones.-

Reviste singular importancia el considerar los diversos niveles jerárquicos en los que se deciden aspectos fundamentales para la subsistencia y la buena marcha de una institución.

Es así como la Extensión Agrícola debe ser formulada a varios niveles, refiriéndose cada uno a los diversos aspectos y segmentos de la política a seguir:

a) Nivel Nacional.- Decisiones referentes a la asignación del porcentaje del presupuesto de la nación, a diversas actividades: agricultura, defensa, industria, etc., cuyo orden de preferencia es tratado a nivel de gabinete; decisiones estas que están influenciadas por el grado de interés en la política de Extensión Agrícola por las actividades e iniciativas del legislador, presión de grupos y personalidades.

b) Nivel Ministerial, departamento o división.- La política derivará de los planes sectoriales de desarrollo y estará dirigida principalmente a solucionar los problemas inmediatos concernientes a la comunidad campesina.

c) Nivel Institucional.- El plan de acciones estará canalizado principalmente a cumplir con las obligaciones de la institución a fin de alcanzar los objetivos fijados a nivel nacional y ministerial, buscando al mismo tiempo un ajuste con las condiciones medio-ambientales donde el mismo ha de ser implementado.

Modelo de Estructura Orgánica.-

Si se acepta la definición de que una organización es una herramienta para alcanzar un objetivo determinado, la misma deberá reunir ciertas características estructurales que hagan de ella un mecanismo dinámico y flexible que facilite el logro de los objetivos que persigue la Extensión Agrícola.

Es así, que la misma deberá estar diseñada o reajustada para cumplir los siguientes requisitos:

a) Mostrar la máxima efectividad en la promoción de la comunidad agrícola.

b) Conducir un programa de extensión que contemple metas a corto y largo plazo.

c) Contar con los mecanismos más apropiados y funcionales posibles, para lograr una coordinación dinámica con otras instituciones que operan en el sector agropecuario.

d) Efectuar un inteligente aprovechamiento y utilización del personal, el equipo y los recursos.

Esto implica:

- Una organización central que pueda coordinar las actividades internas, a fin de evitar las innecesarias duplicidades de esfuerzos.
- Autonomía en la ejecución del programa de Extensión Agrícola para contar con una administración ágil y flexible, que tenga un mínimo de interferencia política y de formalismos.

e) Hacer que la organización tenga gran flexibilidad a fin de adaptar su estructura orgánica a las condiciones medio-ambientales de las áreas rurales.

Las medidas siguientes pueden contribuir a lograr esta flexibilidad:

- La utilización de un mayor número de técnicas para la solución de los problemas.
- Gran frecuencia de comunicación horizontal. Esta comunicación contribuye a clasificar los objetivos y metas, mayor cohesión del grupo y un mejoramiento en la moral de sus miembros.
- La aplicación de una estructura orgánica de tipo horizontal; ya que habiendo pocos niveles en la estructura orgánica, se facilita la comunicación vertical (en ambos sentidos, de arriba a abajo y viceversa), lográndose un mejor entendimiento entre ejecutivos y personal profesional técnico, auxiliar y de servicio.

- Reducir al mínimo el número de personal auxiliar y de servicio, manteniendo el indispensable para efectuar las funciones de apoyo.
- Las principales decisiones no deben ser hechas por los organismos que poseen los fondos, sinó por la organización en relación con la realidad del medio ambiente donde trabaja.

Modelo orgánico.-

Un modelo es esencialmente un grupo de suposiciones, de las cuales se puede deducir una conclusión o un grupo de conclusiones. Una conexión obvia del modelo con la realidad, es a través de las suposiciones o proposiciones. La suposición, en realidad, define la situación referida con el modelo en consideración.

El presente modelo puede ser considerado como un "modelo de tipo interpretativo", donde se consideran las siguientes variables: a) Los miembros de la organización; b) la estructura orgánica; c) la situación donde actua la organización.

a) Los miembros de la organización. El elemento básico en una organización es el elemento humano y su personalidad, la misma que genera múltiples fuerzas en una institución. En el caso de Extensión, tenemos:

- El elemento administrativo (Directores, Supervisores)
- El personal profesional-técnico
- El personal auxiliar (contador, secretarias, etc.)
- El personal de servicio
- Los líderes de la comunidad y de organismos varios.

b) La estructura orgánica.- La estructura orgánica involucra un conjunto de posiciones, las mismas que prescriben funciones y deberes específicos a los ocupantes de dichas posiciones, y un sistema de normas que regulan las relaciones entre los mismos.

c) La situación.- Se refiere al lugar o medio ambiente donde la institución existe y opera.

Presenciones y consideraciones teóricas.-

En relación a los tres anteriores grupos de variables, las siguientes presunciones han sido formuladas:

1. Presenciones básicas en relación a las variables relacionadas con los miembros de la organización.

Los datos como la edad, estado civil, educación, experiencia, ocupación, ingreso, afiliación religiosa, tienen especial significado en la sociedad. Manteniendo de manera constante, la medida del significado de cada una de estas variables, se puede determinar la relación que existe entre cada una de las mismas y el factor que se desee estudiar.

Suposición básica N°1.- Se supone que los organismos de extensión agrícola serán más efectivos en sus operaciones, si las mismas involucran en sus filas miembros (líderes naturales) de todos los aspectos sociales existentes en las comunidades rurales., dándoles a los mismos la oportunidad de participar en la toma de decisiones en calidad de miembros de comités.

La participación de los diferentes líderes naturales existentes, en una comunidad, en las organizaciones de Extensión Agrícola, se supone haría posible: a) un mejor conocimiento de las necesidades y problemas que tiene cada segmento de la población población, b) una mayor participación de los líderes naturales, c) un mejor entendimiento de los propósitos y actividades de la organización y d) una mayor cooperación y apoyo por parte de cada estrato social en la implementación de los programas y actividades.

La teoría formulada por Reeder [1], indica que la participación es una forma de "acción social", y está lógicamente influenciada por una serie de creencias y valores.

De acuerdo a esta teoría llamada de "acción social y toma de decisiones", existen diez elementos de acción social, que se encuentran reunidos en tres grandes grupos:

---

[1] W.W. Reeder, Lecture notes in the course R.S. 405, "Organization Methods", Cornell University, Ithaca, New York, Spring 1966.

a. Factores que induean o atraen:

1. Creencias orientadoras.
2. Metas
3. Valores standard
4. Hábitos y costumbres.

b. Factores que impulsan o empujan

5. Expectativas
6. Compromisos con uno mismo
7. Fuerza

c. Factores de posibilidad

8. Oportunidad
9. Habilidad
10. Soporte

Los anteriores componentes se encuentran en los conocimientos y creencias de los individuos, es decir, son factores que tienen un particular significado en la mente de cada persona.

Por otra parte la conducta de un individuo involucra cuatro tipos de expresión social: 1) opiniones; 2) sentimientos; 3) acción hipotética y 4) respuesta activa o acción propiamente dicha.

Como toda acción social ocurre en la interacción de las relaciones interpersonales o de grupo, los otros miembros perciben quién es el individuo, cuáles fueron sus actividades, cómo efectuó las mismas.

El liderazgo es un tipo particular de acción social y muchos de los problemas de los líderes naturales relacionados con la participación y la integración de los mismos, en relación a una situación dada, pueden ser solucionados con la ayuda de la teoría de acción social.

En las instituciones de Extensión Agrícolas, los líderes naturales de la comunidad rural, están llamados a desempeñar un rol muy importante. Entre las principales funciones que pueden cumplir las mismas están las de: formular planes,

suministro de datos y sugerencias, y cooperación en la implementación de las decisiones; ya que ellas generalmente tienen poder social-económico y político, y por lo tanto influyen en el resto de los miembros del grupo.

Juntamente con el problema de obtener mayor participación e integración de los líderes naturales, está el problema de atraer líderes de cada uno de los estratos sociales por los que esta integrada la comunidad rural, ya que es fundamental el lograr que todos los grupos e individuos participen en la acción del desarrollo.

Presunción básica N°2.- Se asume que la participación e integración de los líderes naturales puede ser mejor alcanzada estableciendo una red de comunicación con cada sector de la comunidad, ayudando a que la gente se organice (especialmente, la gente de bajo ingreso económico por lo general no se encuentra agrupada) y aplicando todos los medios posibles para lograr su participación.

Parece que uno de los problemas principales de los que adolece el Servicio de Extensión Agrícola, es su ineficiente comunicación, no solamente en la forma y frecuencia con la que se emplean los medios de comunicación, sino especialmente en comunicar el significado mismo del mensaje. Este problema se presenta aún más agudo si se considera el nivel educativo de la gente de campo y el hecho de que la comunicación de Extensión, está dirigida hacia particulares segmentos de la comunidad.

Presunción básica N°3.- Se asume que la participación, tanto del personal profesional técnico como el de los lectores naturales en las actividades de Extensión Agrícola, puede ser motivada por el uso de un sistema de recompensas instrumentales.

En esta categoría de recompensas para el personal profesional técnico, se encuentran los beneficios sociales, las facilidades recreacionales, y la seguridad en el trabajo.

Por otra parte, las recompensas conferidas a los miembros líderes naturales, generalmente consisten en premios, reconocimientos, publicidad e incremento de su prestigio, ya que se considera que la ligazón que la organización establece mediante

el sistema de recompensas y reconocimientos, acrescentará el esfuerzo productivo dentro del sistema.

Presunción básica N°4.- Se asume que no hay ningún sustituto de la buena calidad y la buena voluntad de los individuos que integran la organización, ya que las estructuras orgánicas tienden a lograr un adecuado ordenamiento, pero no sustituyen la actitud básica del individuo, que es indispensable para que la institución alcance un alto nivel de eficiencia.

Lo anterior implica: a) depurar los organismos de Extensión Agrícola de todo el elemento que no es eficiente en su trabajo; b) poner especial cuidado en la selección y contratación del nuevo personal, tratando lograr un ajuste entre las características profesionales y de personalidad del mismo, y las funciones y deberes que la descripción del cargo indican, ya que, un buen extensionista debe tener vocación para enseñar a la gente, además de sensibilidad social para interpretar las necesidades y problemas humanos; c) implementar un sistemático entrenamiento en servicio, que haga posible el que el personal profesional-técnico mantenga altos niveles de eficiencia.

2. Presunciones básicas en relación a las variables relacionadas con la estructura orgánica.-

Presunción básica N°1.- Las instituciones de Extensión Agrícola son organismos burocráticos que tienen estructuras y padrones rígidos de operación, no contando con la flexibilidad requerida para adaptarse a los grandes cambios y la complejidad de la situación dinámica en la cual se operan los mismos.

Con el fin de que la estructura burocrática sea más flexible y más funcional, Strauss* comenta algunos aspectos de un nuevo enfoque de la estructura orgánica.

* George Strauss and Leonard R. Sayles, Human Behavior in Organizations (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, Inc. 1966.

a) La importancia de la comunicación y los contactos horizontales y laterales para activar las metas y objetivos que persigue la institución.

b) La participación del personal profesional en las fuentes de poder, que se traduce en que ellas también tienen la oportunidad de impartir algunas órdenes e influencian otros grupos en la organización.

c) El que el personal profesional también pueda tomar decisiones, considerando que el mismo se encuentra mejor informado en asuntos de carácter técnico que sus propios superiores.

d) La coordinación puede ser mejorada si los empleados tienen la oportunidad de tener contactos personales directos.

Presunción básica N°2.- A través de una completa red de comunicación, se podrá lograr un mejor entendimiento y una mayor coordinación entre las diferentes subunidades que constituyen una organización.

La comunicación puede ser mejorada mediante el empleo de nuevos medios de comunicación, y tratando de mantener una intensidad constante en el flujo de la comunicación en ambas direcciones, tanto de arriba a abajo y viceversa.

Por otra parte, la comunicación entre las sub-unidades de la organización puede ser mejorada intensificando la comunicación inter-personal. Esta comunicación puede desarrollar una confianza recíproca, y confianza, entre los miembros, lo cual contribuye a que se efectue una mejor comunicación. Se debe considerar que cada persona en la organización, tiene su propio marco de referencia, constituído por su experiencia, sus sentimientos, sus creencias y valores y sus expectativas. Este marco de referencia de acuerdo a Davis *, es la idea clave en la comunicación, ya que ella determina cómo una persona interpreta la situación, qué dice en relación a la misma, y qué acción tomará. El concluye indicando que la comunicación es mejor cuando la gente que interactua tiene marcos de referencia similares o complementarios.

Presunción básica N°3.- Considerando que la planificación juega un importante rol en el desarrollo, se requiere introducir gran racionalidad entre los que toman decisiones a través de una mayor información. Un plan es fundamentalmente un instrumento

* Keith Davis, The Dynamics of Organizational Behavior. (New York. McGraw-Hill Book Co., Inc. 1967).

para la integración y coordinación de los roles y actividades de la organización.

La planificación es esencialmente un proceso de toma de decisiones en relación a ciertas prioridades, proceso que se muestra dificultoso cuando se tiene que decidir entre prioridades de gran importancia con características similares, o entre alternativas que presentan significativas desventajas.

Presunción básica N°4.- La evaluación periódica de las organizaciones de Extensión Agrícola, contribuirá a que las mismas se tornen más efectivas.

La evaluación considerada como un instrumento para tomar decisiones es sin lugar a dudas, una valiosa herramienta en todo el proceso administrativo. Permite conseguir información específica y válida para orientar las actividades institucionales y para analizar los resultados a la luz de las metas y objetivos, tanto institucionales como de caracter nacional.

3. Presunciones básicas en relación a las variables relacionadas con la situación.-

El desarrollo de un área determinada, presenta un medio ambiente socio-económico muy complejo con un alto grado de variaciones, en el cual se produce el cambio, y en el que están prescritos ciertos procesos que adquieren particular importancia; siendo los más importantes los siguientes: a) ligazón entre unidades, b) comunicaciones, c) determinación de objetivos y toma de decisiones, d) el liderazgo y los padrones de influencia, e) el ajuste al medio ambiente, f) el control social, g) el desarrollo de la solidaridad, h) las tensiones de la administración y j) el logro de las metas.

Presunción básica N° 1.- En las áreas o zonas de desarrollo, la combinación del medio ambiente y los factores demográficos han creado una estructura socio-económica compleja, que se presenta difusa y amorfa.

Es muy importante sentar o determinar límites al proceso de la interacción, considerando los factores que se introducen y los que se obtienen o sacan de la situación. Asi mismo se deberá considerar que en una área o región de desarrollo, involucra numerosas piezas de numerosos sistemas sociales.

Presunción básica N°2.- Se requiere un inventario preciso del potencial de recursos locales (materia prima, liderazgo, capital, organizaciones, técnicas, etc.), asimismo otros factores que son introducidos de fuera del área (tecnología, organizaciones, programas, créditos, capital de inversión, nuevos medios de comunicación y transporte, etc.) Estos recursos pueden existir tanto en el sector público, como privado, y su evaluación conducirá a que se pueda efectuar un eficiente programa de desarrollo.

Modelo Propuesto.-

- Deberá tener una política y objetivos que la identifiquen como una agencia promotora del desarrollo.
- Deberá tener un status semi-autónomo en el marco del Ministerio de Agricultura.
- La organización y Administración de Extensión Agrícola deberá estar centralizada, debiendo haber una descentralización parcial de la implementación de Extensión, basada en una cadena de eficientes oficinas de extensión agrícola.
- La institución deberá tener una estructura orgánica plana y flexible, así como programas de acción que también muestren gran flexibilidad que permitan ser revisados y ajustados a las no estáticas y complejas situaciones.
- Los recursos económicos, así como las instalaciones y equipos, deberán tener diversas fuentes de financiamiento:
  - El Ministerio de Agricultura para el financiamiento general, y para programas que respondan a planes de desarrollo.
  - Las asociaciones de agricultores y campesinos, que deberán efectuar aportes especiales.
  - Las instituciones privadas de Agricultura y Ganadería.
- La organización deberá dar especial atención al establecimiento de redes de comunicación, tanto interna como externa. Esto conducirá al logro de una coordinación más dinámica y efectiva entre las sub-unidades de la organización, y con otras organizaciones en la comunidad , el área o región.

- Deberá contar con un personal profesional técnico muy bien seleccionado y calificado, tomado entre individuos que muestren tener verdadera vocación por su trabajo.
- Se deberán utilizar los incentivos más efectivos, o diversas combinaciones de los mismos a fin de motivar la participación de los líderes naturales de la comunidad, en las actividades de la institución.

ALGUNAS DEFINICIONES

Grupo: Más de una persona en interacción, unidas por ciertas normas y con una actividad dirigida hacia el logro de alguna meta.

Norma: Reglas de conducta... las más que han sido aceptadas y legalizadas por los miembros del grupo.

Cohesión: Se refiere a la atracción que el grupo tiene por sus miembros.

Institución: Término usado para referirse a cierto tipo de organización que tiene cierto grado de jerarquía que infunde respeto. Otras veces como un principio normativo, definido culturalmente tal como "la institución del matrimonio."

Rol: Es el aspecto dinámico del status. Conjunto de conductas o comportamientos que se espera de cada uno de los que ocupa una posición.

Status: Colección de derechos y deberes. Rango o prestigio que tiene dentro de la estructura social.

Organización: Unidades sociales (o grupos humanos) deliberadamente constuídos y reconstruídos para alcanzar una meta específica.

BIBLIOGRAFIA

1. BARNARD, Chester. The Funtions of the Executives. Harvard University, Press, 1938.

2. CAPLOW, Theodore. Principles of Organization. Columbia University, Harcourt, Braie and World, Inc., New York, 1964.

3. CARTWRIGHT, D. and ZANDER, A. Group Dynamics Research and Theory. New York, Harper and Row, 1960.

4. ETZIONI, Amitai. Modern Organizations. Columbia University, Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1964.

5. FREY, R. Administrative Process. 1969. Harvard University, Glencoe, Illinois, The Free Press, 1952.

6. GAGE, N.L. Readings in the Social Psychology of Education. Boston, Allyn and Bacon, 1963.

7. PFIFFNER, J.M. and SHERWOOD, F.P. Administrative Organization. Prentice-Hall Englewood Cliffs, 1960. New Jersey.

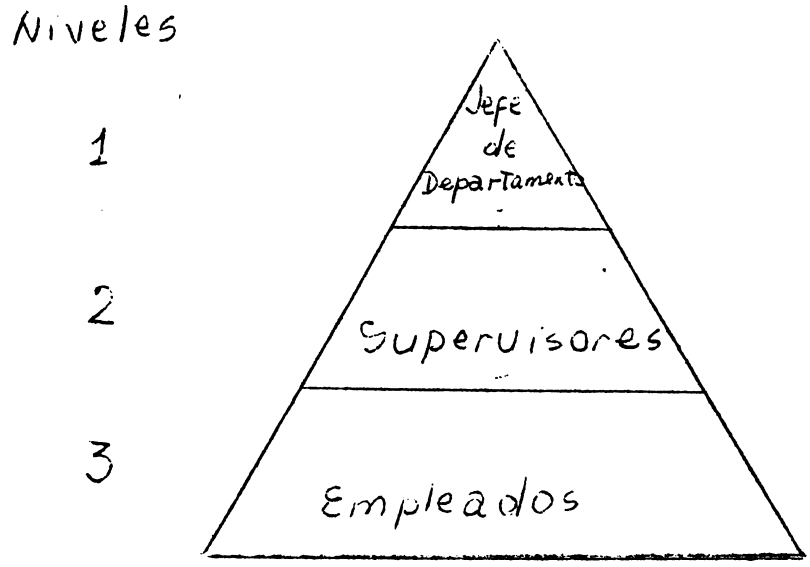
8. WEBER, M. The Essentials of Burocratic Organization in Merton Robert, et. al. Reader in Burocracy.

9. REEDER, N.W. Lecture Notes in the Course R.S. 405, "Organizational Methods" Cornell University, Ithaca, N.Y. Spring 1966.

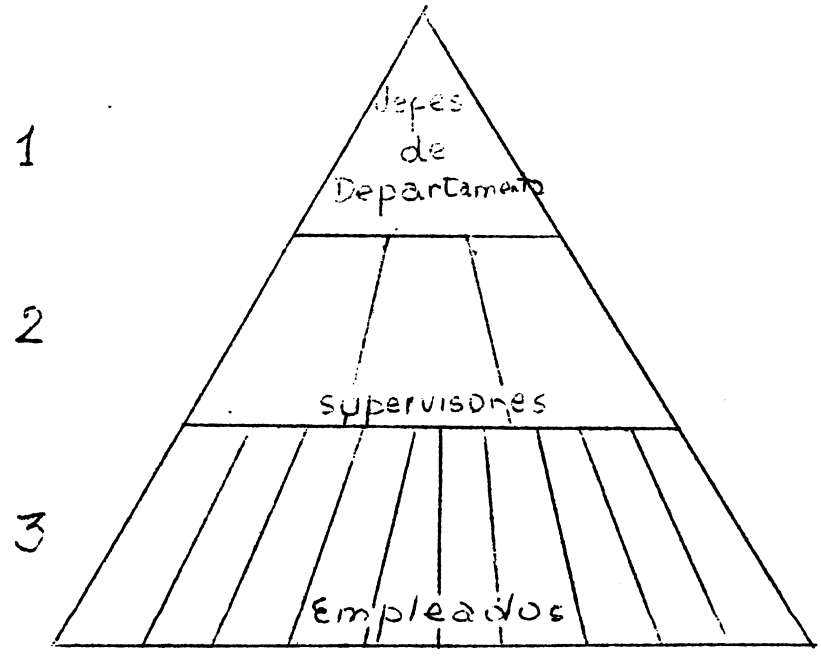
10. STRAUSS, George, LEONARD R. SAYLES, Human Behavior in Organizations. Englewood Cliffs, N.Y. Prentice Hall, Inc. 1966.

11. DAVIS, Keith, The Dynamics of Organizational Behavior. New York, McGraw Hill Book Co. Inc. 1967.

12. ETZIONI, Amitai, Complex Organization. The Free Press of Glencoe, Inc. N.Y. 1961.

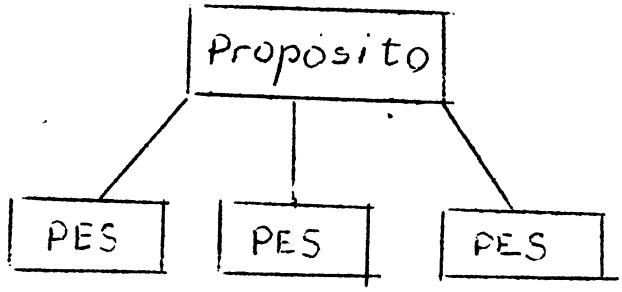


Niveles en el sistema escolar



División del trabajo

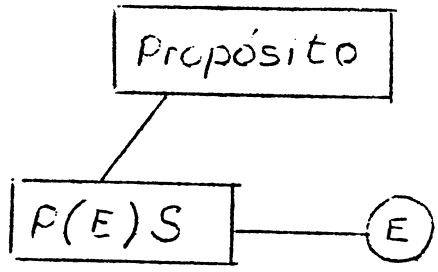
PRIMERA ETAPA



Cada unidad hace las 3 funciones, hay sólo una actividad compartida por todos, ya que cada cuerpo cumple con las 3 funciones

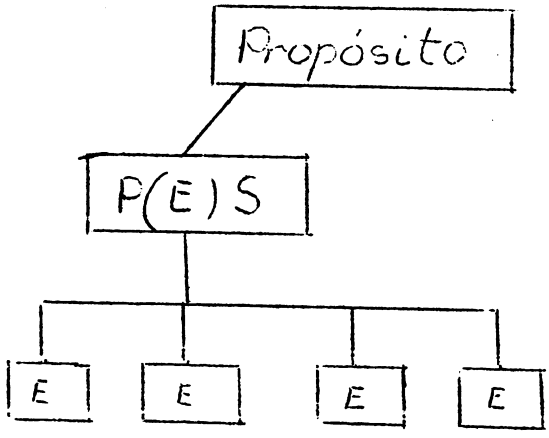
P = planificar
E = ejecutar
S = supervisar
( ) = función que puede o no ser efectuada.

SEGUNDA ETAPA



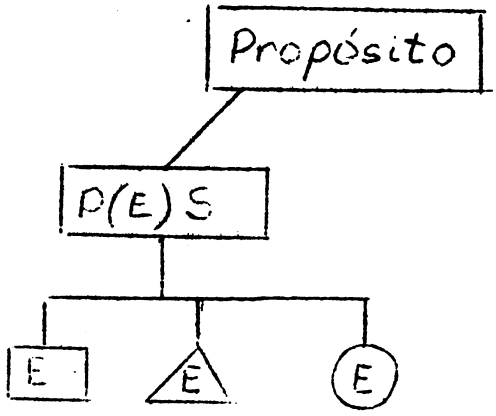
Delegación Simple

TERCERA ETAPA



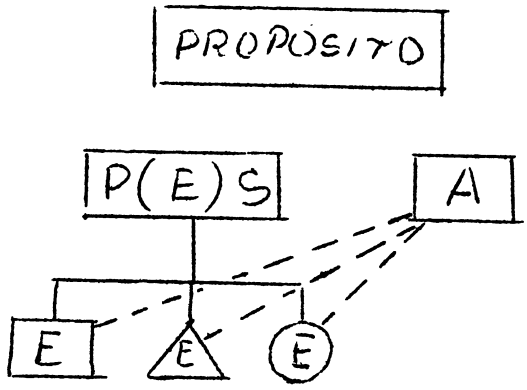
Delegación Múltiple

CUARTA ETAPA



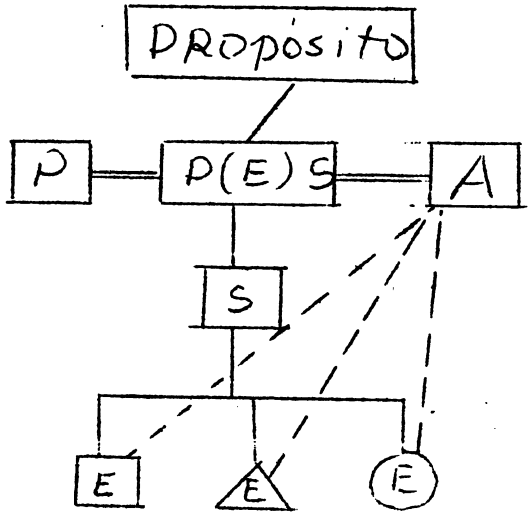
Delegacion multiple, pero para diferente clase de esfuerzo, cada uno haciendo diferentes actividades.

QUINTA ETAPA



Delegación múltiple, y creación de una seccion nueva, à la cual se le asigna autoridad y ciertas responsabilidades.

SEXTA ETAPA



a) Delegacion múltiple de actividades diversas

b) Establecimento de la supervisión, la plamificación y el staff. Este ya es un nivel complicado.

FACTORES QUE CONDUCEN HACIA LA IRRACIONALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES

Dr. Luis A. Mendoza

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima, Perú

Instituto Interamericano de ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima, Perú

FACTORES QUE CONDUCEN HACIA LA IRRACIONALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES

1. La no anticipación de las consecuencias de la alternativa que se elige

La posibilidad de predecir las posibles consecuencia de una determinada alternativa estará estrechamente relacionada con el volumen de información con que se dispone, en relación con cada alternativa presente; así como con la validez de dicha información. Esto ayudará a poder efectuar un sondeo de la situación, y contribuirá a que se puedan anticipar con cierto margen de precisión las consecuencias de la elección de cierta alternativa. Una acción contraria representaría "el ir con los ojos vendados" en una dirección incierta.

2. El elegir decisiones satisfactorias en lugar de óptimas

Será necesario el esforzarse por tratar de llegar a tomar decisiones de tipo "óptimo" en relación al problema; a fin de que si no se alcanza este nivel en toda su plenitud, por lo menos se habrá intentado un mayor grado de eficiencia.

3. El encontrarse satisfecho con solo "un limitado número" de alternativas, de entre las cuales se deberá elegir

Cuanto mayor sea el acopio de información que se obtenga, en relación a un problema, posiblemente será mayor el número de alternativas disponibles de entre las que se pueda elegir. Es por ello que no sólo deberá hacerse un esfuerzo por lograr mayor información, sino porque la misma sea rica en datos tanto cuantitativos como cualitativos.

4. <u>El prestar mayor atención por cosas que "se puedan ver", y no escudriñar los factords que las constituyen</u>

Existe la tendencia de decidir por cosas que se pueden conceptualizar fácilmente--aquello que se ve con los ojos de la imaginación--lo cual muchas veces simplifica el problema y evita el que se haga un análisis sereno que conduzca a considerar los factores que constituyen el mismo.

Un conocimiento, y si fuera posible un control de estos factores, implicaría el que las decisiones se tomen conociendo no sólo los hechos sino los componentes y las cargas que constituyen los mismos.

5. <u>La tendencia de ver sío los hechos simples</u>

Frecuentemente las decisiones se toman tratando de elegir entre hechos simples--aquellos cuyas alternativas se presentan como un "sí" o un "no". Siendo necesario el esforzarse también por considerar hechos complejos, que si bien requieren de mayor tiempo y análisis, tal vez conduzcan a decisiones más reales y positivas.

6. <u>La tendencia a ver las cosas sólo de una manera positiva</u>

Será importante el considerar también el aspecto negativo que todas las cosas tienen, y no sólo concretarse a ver el aspecto positivo de las mismas. Esto estará indudablemente supeditado a múltiples factores, especialmente de tipo emotivo, siendo necesario el que haya cierta frialdad para ver imparcialmente tanto el lado positivo como el negativo de toda decisión.

7. <u>La tendencia a considerar a ver las cosas en forma global</u>

Por múltiples razones, existe la fuerte tendencia a ver o considerar las cosas en forma global, sin defirenciar las partes que la componen, es decir,

tomando sólo en cuenta una especie de padrones, y no analizar en detalle sus componentes. Esto lógicamente estará supeditado a la posibilidad de obtener mayor información, de disponer de más tiempo, y también de la capacidad analítica del que está tomando las decisiones.

8. La tendencia a proyectar los propios valores y actitudes en las decisiones

En menor o mayor grado deben, indudablemente, estar presentes los valores, creencias y actitudes de los llamados a tomar una decisión; pero sí será deseable que en lo posible se haga un esfuerzo para que los mismos no se proyecten en las decisiones, y más bien se vea y se analice la realidad de las cosas, de manera impersonal.

Factores (Medio) Ambientales

También es de utilidad el considerar algunos de los factores que inciden en la toma de decisiones y que tienen las siguientes dimensiones:

1. Ambiguedad

Se refiere a que frecuentemente los problemas no están claramente definidos, y que sío se hace un enunciado del mismo, en lugar de describirlo con claridad específica; ésto da cabida a que exista una ambiguedad en la interpretación de los mismo, lo cual lógicamente influye desfavorablemente en la toma de decisiones.

2. Multiplicidad de Factores

El mundo es complicado, y son múltiples los factores que constituyen sus problemas.

Será siempre mejor el usar una imagen simplificada del mismo, basada en todos aquellos factores que aparecen más cruciales, a fin de que ayuden

a hacer más claras las decisiones.

3. Heterogeneidad

Se refiere a que cada individuo, grupo y subgrupo, tiene su propio modo de percibir el mundo y sus problemas.

4. Factores que interfieren la toma de decisiones

Al efectuar la toma de decisiones, se presentan una serie de factores que interfieren o influyen en ella; los que se presentan más frecuentemente son los siguientes:

a. El factor de los prejuicios

Se refiere a la presencia de tendencias particularistas, intereses creados, visiones parciales y otras inclinaciones que influencian o perjudican la selección de las alternativas.

b. La persona con nivel educativo más alto

Frecuentemente se presenta el problema de que en el grupo en que se discuten las alternativas, para tomar una determinada decisión, hay una persona que tiene mayores conocimientos que las otras, lo cual hace que sea ella la que influya con sus puntos de vista o que limite o anule la participación de las otras personas.

c. La disonancia

Se refiere a los problemas de tipo psicológico que se presentan en las personas que deben tomar una determinada decisión, como consecuencia de un conflicto que se produce en sus conocimientos.

d. La distorsión en el mensaje

La distorsión puede ser producida no sólo por la persona que da el mensaje sino también por la que recibe el mismo; ya que el factor de la "percepción está presente en el proceso de la

comunicación". Muchas veces el mensaje puede estar claramente construído, y su contenido preciso, pero la personal que lo recibe puede percibirlo de diferente manera y darle una interpretación diferente al significado que trató de imprimirle el que comunicaba.

5. El uso de diferentes criterios de evaluación en la selección de las alternativas

Se refiere a que frecuentemente se presentan criterios diferentes, como también criterios contrapuestos, para juzgar o evaluar las alternativas presentes en relación con una decisión que deberá ser tomada. Esto conduce a que muchas veces se pierda la claridad deseada para vislumbrar las consecuencia, o que se incursionen en una diversidad de campos que posiblemente complicarán el proceso.

Los hechos y los valores en las Decisiones

Toda decisión envuelve dos clases de elementos: los "hechos" y los "valores"

Proposiciones sobre los hechos

Son las declaraciones sobre el mundo observable y la forma en que éste funciona. Las proposiciones sobre los hechos pueden ser constatadas para determinar si son verdaderas o falsas, y qué interpretación se pueden sacar de las mismas en relación al mundo actual. Sin embargo, las decisiones no son simplemente una proposición sobre un hecho, sino que también tienen un elemento "ético" que involucra un concepto con valor filosófico. El problema de si "una decisión", sea correcta o incorrecta, se resuelve por sí misma, ya que los términos éticos no pueden ser reducidos o transformados a "terminos de hechos". Para determinar si una proposición es correcta, ésta deberá ser comparada

directamente con la experiencia, o debrrá ser relacionada mediante razonamiento lógico con otras proposiciones, que puedan ser comparadas con la experiencia.

Pero las proposiciones sobre los hechos no pueden tampoco derivar de las proposiciones éticas mediante el proceso de razonamiento, tampoco las proposiciones éticas podrán ser comparadas directamente con los hechos.
No hay manera en que se pueda determinar si una proposición ética es correcta o no, empírica o racionalmente.
Desde este punto de vista, si una sentencia declara que algún estado de cosas "debería ser" o que es "preferible" o "deseable", la frase no podrá ser considerada como correcta o incorrecta.
Cuando se hacen o se toman decisiones, no es la decisión misma la que es evaluada, pero sí puramente la relación que se sostiene entre las decisiones y los medios.
Ejemplo: si se consideran dos frases: "lograr efectuar una sorpresa", y "las condiciones de la sorpresa están supeditadas al tiempo y lugar del ataque"; la primera frase contiene un imperativo, o elemento ético que no es ni verdadero ni falso; la segunda frase es puramente de "hecho". Esto muestra que las mas de las proposiciones éticas se encuentran mezcladas con elementos de hecho.
Para que una proposición ética sea útil para tomar una decisión racional se requiere:

a. Que los valores tomados como un objetivo de una organización sean bien definidos, de tal manera que el grado de realización, en cualquier situación, pueda ser evaluado.
b. Que sea posible el figurarse las posibilidades de que una determinada acción implementará estos objetivos.

El significado general que se ha dado a la palabra "hechos", no quiere decir

que somo capaces de determinar anticipadamente si estos hechos son falsos o verdaderos. Es aquí donde el juicio entra a jugar un papel determinante y a dar un determinado valor al hecho observado.

El servicio de extensión agrícola es valorado en último término por su contribución a la vida humana y social, y retiene su valor mientras pueda servir a estos fines.

El proceso de evaluar una "proposición de hechos" es muy distinto del proceso de "validar un juicio de valor" (value judment). El primero es valedero por su acuerdo con los hechos, y el segundo por el punto de vista humano.

L I D E R A Z G O

Dr. Luis A. Mendoza

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima, Perú

Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA
Dirección Regional para la Zona Andina
Lima, Perú

LIDERAZGO

La emersión o el nacimiento del líder y sus funciones o actividades en un grupo, está determinado por la estructura del grupo, la situación o circunstancia y el trabajo o la actividad del grupo.

El liderazgo es esencialmente una manera o forma de comportamiento o conducta; es un fenómeno de grupo; el líder y el grupo se integran mutuamente, uno no puede existir sin el otro. Todo individuo vive su vida dentro del contexto de grupos; por lo tanto se puede decir que vive bajo la influencia de algún líder: presidente, padre de familia, director, jefe, gerente, supervisor, etc.

El líder es definido como cualquier individuo que se encuentra efectuando o realizando actos de liderazgo; considerando que liderazgo es definido como "influir sobre otros", o cualquier acto que se traduzca en cualquier influencia positiva. Por lo tanto, el líder es esa persona que influye más efectivamente sobre el comportamiento y las actividades del grupo.

De acuerdo a Tannenbaum,[1/] el liderazgo es una influencia interpersonal llevada a cabo en una situación dada, que se realiza a través de un proceso de comunicación, y que esté dirigida a alcanzar o lograr una meta u objetivo determinado y específico.

1/ TANNENBAUM. et al. Leadership and organization.

Por otra parte Krech,[1] anota que a medida que el tamaño del grupo aumenta y empieza a realizar más y más funciones, así como a tener mayor número de objetivos y metas que cumplir, empieza a desarrollarse una jerarquía de liderazgo. En la cumbre de esta jerarquía están los líderes más importantes o ejecutivos, después los líderes secundarios, seguidos por los líderes terciarios, y así sucesivamente, encontrándose en la base de la jerarquía el grupo de los seguidores.

Bavelas,[2] afirma que "casi cualquier miembro del grupo podría llegar a liderizar el mismo bajo ciertas circunstancias que lo habiliten a realizar o cumplir las funciones de liderazgo requeridas".

Las funciones pueden ser conceptualmente simples, como por ejemplo, elegir el objetivo del grupo, supervisar las realizaciones, tomar decisiones, planificar, etc., o pueden llegar a ser más complejas, como servir de símbolo, desarrollar las necesidades de tipo interpersonal, o crear una esfera libre de conflictos.

Schultz,[3] indica que hay tres necesidades interpersonales que se pueden considerar como fundamentales, " son la integración, el control y el afecto", las mismas que deben ser establecidas y mantenidas en satisfactoria relación, a fín de que el individuo o el grupo pueda funcionar de manera óptima.

1/ KRECH, D., CRUTCHFIELD, E., BALLACHEY, E. Individual in Society. New York, McGraw-Hill, 1962.

2/ BAVELAS, A. Morale and training of leaders. In G. Watson. Civilian Morale. Boston, Haughton-Mifflin, 1942.

3/ SCHULTZ, G.P. & COLEMAN, J. R. Labor problems; cases and readings. New York, McGraw-Hill, 1953.

Integración. Es el monto de contacto o interacción con la gente.

Control. Se refiere al control que se logra ejercer sobre el medio ambiente social.

Afecto. Es el sentimiento social de proximidad.

La función básica del líder es la de generar estas interrelaciones, o completar las que faltan.

Banne,[1/] indica que las funciones del líder pueden ser clasificadas de muy diversas maneras; en un grupo de trabajo. Por ejemplo, el líder puede cumplir las siguientes funciones:

1. Iniciador o contribuyente
2. Buscador de información
3. Buscador de opiniones
4. Proveedor de informaciones
5. Proveedor de opiniones
6. Elaborador
7. Coordinador
8. Orientador
9. Evaluador crítico
10. Motivador
11. Registrar la información

A su vez las funciones del líder dirigidas a mantener la existencia del grupo, pueden ser identificadas como las siguientes:

1. Alentar o impulsar
2. Armonizar, es decir reconciliar desacuerdos
3. Mantener los canales de comunicación abiertos

1/ BANNE, K. D. Functional roles of group member. J. Soc.Issues, 1948.

4. Fijar los niveles o padrones de actividad.
5. Dar respuesta, razón o comprensión a las actividades del grupo (feedback).
6. Seguir, observar y comentar la acción del grupo.

De acuerdo a Nelson,[1/] hay varias funciones de liderazgo que se pueden identificar en cualquier grupo, ya sea éste de tipo formal o informal, y que permiten identificar algunas características del líder:

1. El planificador. La persona que puede mirar hacia adelante y predecir los efectos o consecuencias de la acción del grupo e indicar los posibles problemas que se tendrán que afrontar.

2. El ejecutivo. Es el que hace efectivo los reglamentos y políticas del grupo.

3. El educador. Aquel capaz de ayudar a que el grupo reconozca las alternativas.

4. El que representa. Aquel que habla a nombre del grupo, en las relaciones con otros grupos.

5. El armonizador. El que es capaz de identificar las áreas en las cuales hay desacuerdo en el grupo, y es capaz de lograr cohesión encontrando y reforzando las áreas donde existe acuerdo.

El fenómeno del liderazgo ha tratado de ser interpretado mediante el enfoque, la interpretación de disciplinas diferentes; ya que el mismo es un fenómeno complejo que no solo comprende la interrelación

---

1/ NELSON, L. et al. Community structure and change. New York, Macmillan, 1960.

dinámica existente entre el líder y sus seguidores, sino también los factores relacionados con la situación y la actividad que cumple el grupo.

Los principales enfoques al fenómeno de liderazgo son el sicológico, el sociológico y el del comportamiento.

1. Sicológico.

Este enfoque al fenómeno de liderazgo, se encuentra fundamentalmente basado en el reconocimiento común de que el comportamiento o la conducta del individuo, es determinada en parte por su personalidad que es única.
Numerosos estudios de investigación trataron de encontrar o establecer relaciones entre las características personales del individuo y el éxito que tenía al efectuar sus funciones de liderazgo, ya sea en su calidad de líder natural o de ejecutivo.

Sin embargo, los contínuos intentos fallidos en encontrar un padrón de características personales de liderazgo generales, condujeron a la conclusión de que no son solo las características relacionadas con la personalidad del individuo, las determinantes del fenómeno de liderazgo.

De acuerdo a Lane,[1/] las razones por las cuales se dejó de lado el enfoque de la personalidad, fueron las siguientes:

1. No es la personalidad del líder la que lo hace importante, sino el rol que desempeña.

2. No hay una personalidad de líder generalizada, sino que existe una gran diversidad de personalidades, todas diferentes.

1/ LANE, W. et al. Administrative Behavior. New York, Macmillan, 1945.

3. Muchas de las características personales son tomadas en cuenta, para nombrar un individuo en un grupo ejecutivo, pero no para llenar los requerimientos de liderazgo que presenta una situación dada.

4. Los requerimientos mínimos relacionados con la personalidad deseada del ejecutivo, para un determinado trabajo, pueden ser fácilmente desarrollados después de que el individuo ha asumido su trabajo.

2. Sociológico.

El liderazgo puede ser entendido mejor en términos de lo que el líder hace, en lugar de estudiar lo que el líder es.

El enfoque y estudio de las necesidades y disposiciones de la personalidad humana, cambio hacia el estudio de las características de la situación, es decir, el grupo, las organizaciones, los roles e interrelaciones.

Los estudios sociológicos al igual que los sicológicos, se encontrarán también con muchas limitaciones. Los primeros trabajos de investigación estuvieron más bien dirigidos hacia el estudio de los fenómenos de grupo , tocándose el liderazgo de manera incidental.

Así por ejemplo Hemphill,[1/] identificó numerosas dimensiones de grupo, como por ejemplo: la "viscidity" (el sentimiento de cohesión dentro del grupo), y el tono hedónico (el grado de satisfacción de los miembros del grupo), tratando de correlacionar con el liderazgo que resulte ser más adecuado.

1/ HEMPHILL, J. K. Situational factors in leadership. Columbus, Ohio, State University, 1949.

3. Comportamiento (Behavioral) .

Los estudios más recientes sobre liderazgo conciernen con ambas dimensiones y reconocen que tanto el rol que el líder desempeña como la personalidad del mismo son determinantes del comportamiento del mismo dentro de la organización o el grupo.

Halpin,[1/] realizó un estudio sobre la forma de liderazgo que ejercían los comandantes de aviación, y descubrió que los líderes eficientes en su actividad eran aquellos que lograran obtener escores altos en las dimensiones "iniciación de estructura" y "consideración". Estas dos dimensiones fueron definidas de la manera siguiente:

1. Iniciación de estructura. Se refiere al comportamiento del líder, o la acción del liderazgo que se dirige a delinear las relaciones entre él y los miembros de su grupo de trabajo, esforzándose en establecer padrones bien definidos de organización, canales de comunicación, así como métodos y procedimientos de trabajo.

2. Consideración. Se refiere al comportamiento del líder, que trata de desarrollar la amistad, la confianza mutua, el respeto y el calor en las interrelaciones entre el líder y los miembros de su grupo de trabajo.

Estos estudios fueron repetidos entre los directores de escuelas, con iguales resultados; sirviendo además para poder diferenciar claramente los roles del administrador o ejecutivo y las del líder natural.

1/ HALPIN, A. A. & WINER, L. B. The leadership behavior of the airplane commander. Columbus. Ohio State University, 1952.

DIFERENCIA ENTRE LIDERES OFICIALES Y LIDERES NATURALES

Uno de los elementos claves en el desarrollo de la comunidad es el líder natural, porque el uso de los líderes oficiales, sean éstos líderes políticos o nó, trae consigo una serie de dificultades.

Por otra parte, el desarrollo de áreas o distritos, implica la organización de los individuos en grupos, comités, asociaciones, etc. La existencia de estas organizaciones siempre implica la participación de líderes naturales, profesionales y oficiales.

Es importante el considerar que en toda comunidad existen numerosas instituciones que en mayor o menor grado influyen en el desarrollo socio-económico del área o región.

Entre estas instituciones se pueden anotar las siguientes:

1. Instituciones oficiales o públicas: escuelas, ministerio de agricultura, ejército nacional, etc.

2. Instituciones voluntarias: asociaciones, grupos culturales y cívicos, etc.

3. Instituciones privadas: sistema bancario, industria, comercio, etc.

En las anteriores organizaciones, la mayoría de los directivos podrían ser considerados como "líderes oficiales", ya que los mismos son entrenados para cumplir sus funciones y reciben sueldo por el trabajo que realizan, a diferencia de los líderes naturales que pueden ser miembros de un grupo, la comunidad o la región, y que no reciben salario para cumplir sus funciones.

En las organizaciones o instituciones donde los "líderes oficiales" se encuentran cumpliendo funciones administrativas, éstos llevan a

cabo actividades específicas que pueden ser usadas para poderlos diferenciar de los líderes naturales o informales.

Líder natural o informal	Líder oficial o ejecutivo
Le concierne más la iniciación del cambio; es modificador del estado de cosas actuales.	Le concierne más mantener la situación existente, que el modificarla o cambiarla. Se le podría ver como a una fuerza estabilizadora.
Primeramente le concierne los fines, metas u objetivos.	Le concierne más los medios.
Deberá tener algunas características de tipo carismático.	No siempre las deberá tener, pero sí las adquiere en su oficina (carisma rutinario)
Deberá ser consistente primeramente con los intereses del grupo.	Es un hombre intermedio entre los intereses de la organización y del grupo.
Empieza en una situación circunstancial, cuando él mismo empieza a tener seguidores.	Empieza en el nivel en el cual la institución lo sitúa. Es importante debido al trabajo que desempeña.
Esencialmente debe responder a su grupo, es decir hacia abajo.	Siempre debe responder a algún superior en jerarquía, es decir hacia arriba.
Tiene seguidores sin necesidad de ocupar ninguna posición oficial en la organización.	Puede ganar el apoyo de sus subordinados, mediante el soporte que les dé a los líderes de los mismos.

Líder natural o informal	Líder oficial o ejecutivo
Tiene menor o más corta distancia social, entre él y sus seguidores.	La distancia social entre el administrador y sus subordinados es más notoria.
Deberá ser honesto y leal a su grupo en cualquier circunstancia.	Deberá ser leal primeramente a la institución en la cual trabaja.
Su autoridad será en ciertos casos esencialmente irracional, en el sentido de ponerse al frente y forzar los reglamentos.	Su autoridad es esencialmente racional, en el sentido de estar sujeto al análisis y el respeto a las regulaciones y reglamentos de la institución.
Efectúa de modo general funciones de tipo social.	Efectúa esencialmente funciones relacionadas con el trabajo en el que se encuentra abocada la institución.
Es seguido porque los miembros del grupo saben que ellos no tendrán los beneficios que buscan, a no ser que tengan un liderazgo establecido.	Es seguido porque directa o indirectamente, tiene el poder de suspender o retirar de sus funciones a aquellos que rehusan obedecer sus órdenes.
La base fundamental en la que radica su poder y autoridad, es de tipo carismático; ésto seguirá siendo una realidad mientras siga siendo reconocido por sus seguidores y esté en condiciones de satisfacer las aspiraciones de los mismos.	Su poder y autoridad está basado en la autoridad tradicional institucionalizada y sujeta a reglamentos de tipo jerárquico.

Líder natural o informal	Líder oficial o ejecutivo
Las decisiones que toman, tienen un considerable grado de iniciativa personal y riesgo.	Las decisiones están basadas en padrones institucionales, y es menor el grado de iniciativa y riesgo que corre.
Generalmente no percibe salario para cumplir o efectuar su rol específico, como líder del grupo.	Por lo general recibe sueldo de la institución en la que trabaja y tiene algún entrenamiento técnico.
Debe tener mucha seguridad en sí mismo y ser consistente en su comportamiento.	No siempre es necesario que un ejecutivo tenga siempre estas características.

Las anteriores diferencias, es posible que se encuentren presentes en todos o en algunos casos de liderazgo, pero la prioridad en algunas, el énfasis en otros, será dado por la situación o la circunstancia en la cual esté presente el fenómeno de liderazgo, ya que los padrones de liderazgo varían de acuerdo a la situación.

El liderazgo es un complejo padrón de roles funcionales, ya que un líder desempeña simultáneamente varios y a la vez diferentes roles, produciendo una verdadera interrelación de roles y funciones.

De acuerdo a Likert[1/], la reacción del subordinado frente al comportamiento o conducta del ejecutivo, siempre depende de la relación existente entre los actos del ejecutivo percibidos por el subordinado y las expectativas, valores y relaciones interpersonales del subordinado.

1/ LIKERT, R. New patterns of management. New York, McGraw-Hill, 1961.

Esta generalización parece ser válida para todos los niveles de la jerarquía de la organización y para toda clase de instituciones.

Por otra parte, individuos que surgen como líderes en un determinado grupo, a lo mejor pueden o no emerger en un rol similar en otra comunidad, o en otro grupo en la misma comunidad.

AM:fk
Oct.1970

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA

CENTRO INTERAMERICANO DE REFORMA AGRARIA

Bogotá, Colombia

PROGRAMA DE POSGRADO EN PLANIFICACION AGRICOLA

Boletín 15 (71-72)

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Año Académico 1971-197 I V Trimestre

Objetivo General

El objetivo general del curso es dar a los estudiantes un conocimiento adecuado, aunque no exhaustivo, de los métodos de investigación socioeconómica, orientados hacia la planificación. Para ello es necesario no solamente conocer y saber utilizar las técnicas de investigación, sino también ubicar el método dentro de un contexto teórico que es el proceso científico de conocimiento, en sus aspectos generales y problemáticos.

Objetivos Específicos

Para lograr este objetivo general, se detallan los siguientes aspectos, que representan los objetivos específicos del curso:

1. Teorías generales de conocimiento que influenciaron e influencian aun la investigación científica.

2. Elementos de lógica formal y dialéctica y los problemas que acarrean al proceso de conocimiento científico.

3. Aspectos generales del método científico, sobre los cuales se apoyan los cánones de la investigación y las técnicas específicas.

4. Diseño de investigación socioeconómica, con énfasis en la técnica de diagnóstico para planificación.

5. Técnicas y modelos específicos de la investigación económica y sociológica.

El curso será dictado por dos especialistas en las dos áreas principales y estará también conectado con el curso de elaboración de proyectos, mediante el cual se hará prácticas específicas de diagnóstico para planificación.

Pensum de Programas

Parte Primera : Total: 18 horas
Responsable : Prof. Joao Bosco Pinto
Del 11 al 29 de Octubre

Unidad I : Elementos de Teoría del Conocimiento

Martes 12 y Miércoles 13 de Octubre - 3 horas

a. Escuelas idealistas
b. Escuelas positivistas y empiricistas
c. Otras escuelas

Unidad II : Elementos de Lógica Formal y Dialéctica

Jueves 14, 1 hora :

a. Conceptos básicos

Jueves 14, 2a. hora:

b. La relación de implicación lógica

Viernes 15, 1 hora:

c. Deducción y Reducción (Inducción)

Martes 19, 1 hora:

d. Enunciados básicos, generalizaciones empíricas y teorías

Martes 19, 2a. hora:

e. La irreductibilidad de la deducción y de la inducción

Miércoles 20, 1 hora:

f. Formación de conceptos y Definiciones

Jueves 21, 2 horas:

g. Análisis de Proposiciones

La bibliografía específica de cada parte será indicada postoriormente. Sin embargo, se recomienda que para la unidad II los estudiantes lean el Vol. I de Cohen y Nagel, y el texto de Eli de Gortari, Introducción a la Lógica Dialéctica.

Unidad III : Problemas Generales del Método Científico

Esta unidad será tratada por los propios estudiantes con la asistencia directa del instructor. Son cinco temas, que serán encargados a un responsable a los cuales se vincularán los otros estudiantes, en un trabajo de grupo.

Viernes 22, 1 hora

a. Relaciones entre Lógica, Teoría del Conocimiento, Método y Ciencia.
Responsable : Mauro Pimentel

Martes 26: 2 horas

b. La validez del Conocimiento Científico (problemas epistemológicos)
Responsable : Marcilio Junqueira

Miércoles 27: 1 hora

c. La Hipótesis en la Elaboración Científica
Responsable: Alejo Lerzundi

Jueves 28: 2 horas

d. Comprobación, verificación y falsificabilidad
Responsable : Luis Alberto Tenorio

Viernes 29 : 1 hora

e. Lógica Formal y Lógica Dialéctica: un esfuerzo de síntesis
Responsable : Ernani Fiori

La evaluación de esta parte del curso será hecha mediante estos cinco seminarios.

Horario de las Clases

Martes - 8 - 10 A. M.
Miércoles 11 - 12 M.
Jueves - 8 - 10 A. M.
Viernes - 11-12 M.

Parte Segunda

Total : 20 horas
Responsable : Thomas Lackington
Del 2 de Noviembre al 2 de Diciembre

Unidad I : Diseño e Investigación I

1. El Diseño Experimental, 2 de Noviembre
2. La Encuesta, 4 de Noviembre
3. El estudio de Caso, 9 de Noviembre
4. Diagnóstico para la Planificación, 11 de Noviembre

Unidad II : Diseño de Investigación II

1. La Determinación del Problema, 16 de Noviembre
2. El Marco Conceptual, 18 de Noviembre
3. La Determinación de las Hipótesis, 23 de Noviembre
4. Definiciones Conceptuales y Operacionales - Indicadores Empíricos, 23 de Noviembre.
5. Técnicas de Muestreo, 25 de Noviembre
6. Recolección de Datos, la Entrevista, 30 de Noviembre
7. Test de Hipótesis, 2 de Diciembre
8. Informe Científico, 2 de Diciembre

Horario de las Clases

Martes - 8 - 10 A. M.
Jueves - 8 - 10 A. M.

Parte Tercera : Práctica de Investigación Socioeconómica para Planificación

Total : 20 horas
Responsables: Thomas Lackington, Jaime Ortiz y Joao Bosco Pinto
6 al 23 de Diciembre

Esta Práctica será hecha en coordinación con el Curso de Elaboración de Proyectos.

Unidad I :
1 - 3 de Diciembre, Visita al área que se va a planificar

Unidad II :
6 - 9 de Diciembre, 6 horas de clase sobre Aspectos Sociológicos a considerar en la Planificación.

Unidad III:
Del 6 al 23 de Diciembre, Elaboración del Diagnóstico, Recolección de datos complementarios, Preparación del Proyecto.

Metodología de la Enseñanza

Las Unidades I y II de la Parte Primera serán desarrolladas bajo la forma de exposiciones esquemáticas, seguidas de discusión. Se presupone siempre la lectura de los textos que se encuentran indicados en la bibliografía.

La Unidad III será desarrollada bajo la forma de seminarios, presentados por grupos de alumnos, bajo la coordinación de un estudiante designado por el profesor.

La Unidad I de la Parte Segunda será impartida en forma de exposiciones conceptuales y teóricas.

La Unidad II será desarrollada bajo la forma de un ejercicio de laboratorio.

La Parte Tercera consistirá de 6 horas teóricas sobre Aspectos Sociológicos de la Planificación, las cuales serán inmediatamente puestas en práctica en la elaboración del diagnóstico. Las Unidades II y III serán hechas bajo la forma de laboratorio y de campo.

Evaluación

La Primera Parte será evaluada por el Profesor Joao Bosco Pinto, mediante los seminarios hechos por los estudiantes del 22 al 29 de Octubre.

La Segunda Parte, (Unidades I y II) será evaluada en base a un examen escrito que versará sobre el laboratorio desarrollado.

La Tercera Parte será evaluada a través de la participación en la elaboración del Proyecto, en forma conjunta por los responsables.

Distribución : 1a. Parte, 35%
2a. Parte 35%
3a. Parte 30%

C A P I T U L O II

EL MOVIMIENTO DIALECTICO DE LA ACCION CULTURAL

---

1. INVESTIGACION DE LA TEMATICA GENERADORA.(1).

Al iniciar este estudio sobre la investigación y la metodología de la investigación del "tema generador", sin el cual no nos parece posible la organización de un programa educativo, se nos plantea una exigencia primordial: discutir el diálogo, manifestación concreta de la dialogicidad, esencia de la educación.

Cuando intentamos un adentramiento en el diálogo, como un fenómeno humano, se nos revela algo que podríamos decir que ya es el mismo: la palabra. Pero, al encontrar la palabra, en el análisis fenomenológico del diálogo, como algo más que un medio para que él se realice, se nos impone buscar también los elementos constitutivos de la palabra . (2)

Esta búsqueda nos lleva a sorprender en ella dos dimensiones de tal forma solidarias, en interacción tan radical que, sacrificada, aunque en parte, una de ellas, se resiente inmediatamente la otra. No hay palabra verdadera que no sea una unión inquebrantable de acción y reflexión. (3).

---

(1) Texto preliminar elaborado para la discusión del Equipo de Investigación Temática en torno al proyecto de acción cultural. Las opiniones contenidas en este texto no son de modo alguno definitivas y señalamos al lector que estas ideas han sido sugeridas en el libro inédito del Profesor Freire, "La Pedagogía del Oprimido" .

(2) Algunas de las reflexiones aquí desarrolladas nos fueron estimuladas en conversaciones con el profesor brasileño Ernani María Fiori.

(3) Palabra (a) acción / (b) reflexión) Praxis Sacrificio (a) de la acción palabrería , verbalismo , bla-bla-bla.

(b) de la reflexión activismo.

Pero como acción y reflexión, constituyen la praxis, la palabra ya es praxis. De ahí que, decir la palabra auténtica, sea transformar el mundo. La palabra inauténtica, que es el resultado de la dicotomía que sufre en sus elementos constitutivos, no puede transformar la realidad. Asi es que, vaciada la palabra de su dimensión de acción, sacrifica automáticamente también la reflexión y la palabra se transforma en palabrería, verbalismo, bla-bla-bla. Por todo esto, alienada y alienante. Es una palabra hueca, de la cual no puede uno esperar la denuncia del mundo, puesto que no hay denuncia sin transformación, ni transformación sin acción.

Si, por el contrario, se enfatiza o se exclusiviza la acción, con perjuicio de la reflexión, la palabra se convierte en activismo. Esto es la acción sin la vigilancia de la reflexión. Al minimizar la reflexión, el activismo niega la praxis también e imposibilita el diálogo.

De ahí que cualquiera de estas dicotomías, como cualquiera dicotomía, resulta de un pensar inauténtico y genera un pensar inauténtico.

No hay palabra verdadera disociada de la reflesión y de la acción sobre el mundo. Por ello mismo la existencia, porque es humana, no puede ser muda, silenciosa, sino llena de palabras, con las cuales el hombre transforma el mundo. Existir humanamente es pronunciar el mundo, vale decir, transformarlo. El mundo pronunciado, a su vez, se vuelve problematizado al sujeto o a los sujetos pronunciantes y exige de ellos un nuevo pronunciamiento. No es en el silencio que el hombre se hace, sino en la palabra, en el trabajo, en la acción - reflexión.

Pero, si decir la palabra verdadera, que es trabajo, que es praxis, es transformar el mundo, decir en palabra no es privilegio de algunos hombres, sino derecho de los hombres, de todos los hombres.

Precisamente por ello, nadie puede decir la palabra solo, o decirla para los otros en un acto de prescripción, con el cual roba la palabra a los demás.

De ahí que, decir la palabra, referida al mundo que debe ser transformado, implique un encuentro de los hombres para esta transformación. El diálogo es este encuentro de los hombres para

la "pronunciación" del mundo. Por ello mismo tampoco puede existir el diálogo entre quienes no quieren la "pronunciación" del mundo y quienes la quieren; entre los que roban la palabra y aquéllos a quienes se la roban.

Es necesario, para que haya diálogo en este caso, aquéllos a quienes han robado su palabra, primero la reconquisten y que, además se esfuercen para que este asalto deshumanizante no continue. Solamente asi ambos se humanizarán, los unos porque ya no pueden prohibir la palabra ajena; los otros, porque la reconquistaron.

La solidaridad radical entre los elementos constitutivos de la palabra - acción y reflexión - es la que provoca, en quienes no quieren actuar, el silencio. No un silencio auténtico, que en lugar de ser una forma mañosa de huir del mundo, es una manera de penetrar en él, con una apariencia, apenas, de quien salió de él.

El silencio de quienes no quieren actuar, por el contrario, está lleno de palabras vacías, por ello, silencio descomprometido con el mundo.

Tanto unos como otros, verbalistas y "silenciosos verbalistas", al negar la palabra, niegan al hombre concreto, en su vocación de transformar el mundo.

El diálogo se opone a ambas formas de negar el mundo, en la medida en que también a él lo niegan. Verbalismo y "silencio" niegan el diálogo, que es la expresión de la forma de ser de la existencia humana, su exigencia fundamental.

En el diálogo (4) se concretiza la aparente duplicidad de esta forma de ser que, en verdad, es única - palabra - acción - reflexión. De ahí que la reducción de la palabra a la palabrería, del verbo al verbalismo, con el agotamiento de su fuerza transformadora, no puede dar origen al diálogo. Cualquier intento en este sentido sería, como lo es, mera mistificación, enmascaramiento de la realidad. Fuga de la verdadera "pronunciación" del mundo.

---

(4) "En la experiencia del diálogo se constituye un terreno común entre el otro y el yo, mi pensamiento y el suyo forman

Por otro lado, como ya afirmamos, el silencio no funda el diálogo. Este se impone como el camino por el cual los hombres ganan significación en cuanto hombres. Por ello, se torna una exigencia existencial. Y si él es el encuentro que solidariza la reflexión y la acción de sus sujetos encausados hacia el mundo que debe ser transformado y humanizado, no puede reducirse a un acto de depositar ideas de un sujeto en el otro, transformado en recipiente, ni tampoco puede ser un simple cambio de ideas que sean consumidas por sus permutantes. No es tampoco discusión guerrera, guerra, polémica, entre sujetos que no aspiran a comprometerse con la pronunciación del mundo, ni con la búsqueda de la verdad, sino que solamente están interesados en la imposición de su verdad. Porque el diálogo es el encuentro de hombres que pronuncian el mundo, no puede haber una donación de la pronunciación de los unos a los otros. Este es un acto creador. De ahí que no pueda ser mañoso instrumento del cual hechе mano un sujeto para la conquista del otro.

La conquista implícita en el diálogo es la del mundo para sus sujetos dialógos, no la de uno por el otro. Conquista del mundo para su humanización y la de los hombres. El diálogo es intersubjetividad, por ello mismo, es "situado y fechado".

No hay diálogo, sinembargo, si no hay un profundo amor al mundo y al hombre. No es posible la pronunciación del mundo,

---

(4) Viene

un tejido único, mis dichos y los de mi interlocutor son exigidos por el estado de la discusión, se insertan en una operación común cuyo creador no es ninguno de nosotros. Hay un ser dual, y el otro ya no es, en este caso, para mi, un simple comportamiento en mi campo trascendental ni, por otro lado, yo lo soy en el suyo, sino que somos uno para el otro colaboradores en un estado de reciprocidad a través de un mismo mundo. En el diálogo actual, me libro de mi mismo, los pensamientos del otro son, desde luego, pensamientos suyos, no soy yo quien los forma, aunque los capto inmediatamente en cuanto nacen o inclusive los anticipo y la objeción que me formula el interlocutor me arranca pensamientos que nunca había poseído, de modo que, si le presto pensamientos, a su vez me hace pensar".
Merleau Ponty - "Fenomenología de la Percepción" - Fondo de Cultura - México 1957 - pág.

que es un acto de creación y recreación, si no hay amor que lo infunda. Siendo el amor fundamento del diálogo, es también diálogo. El amor es, esencialmente, tarea de sujetos. Si es fundamental que el sujeto que ama tenga en el ser amado el objeto de su amor, se hace indispensable que aquel sea reconocido por este también como objeto de su amor. El hecho de ser ambos objetos del amor, uno del otro, los hace sujetos del acto del amor. De ahí que el verdadero amor no se puede dar en una relación de objetivación unilateral. De ahí que, en la dominación, no haya amor, sino patología de amor. Sadismo en el que domina; masoquismo en el dominado, si acepta la dominación.

Porque el amor es un acto valiente, nunca de miedo, es compromiso asumido con el hombre concreto, en el mundo y con el mundo. Donde quiera que este hombre concreto esté aplastado, robado en su derecho de ser, el acto de amor está en comprometerse con su causa. La causa de su humanización. Pero, este compromiso, porque es amoroso, es dialógico. Si el amor, es la razón de su valentía, no puede ser "beatería" , no puede igualmente ser pretexto para la manipulación. Siendo él un acto de libertad , genera, necesariamente, otros actos de libertad. Si no es así , no es amor.

Si no amo el mundo, si no amo la vida, si no amo el hombre aplastado y vencido, no puedo dialogar.

El amor verdadero no está en la mantención del " STATUS QUO " , en el cual se encuentran los hombres deshumanizados , sino en la transformación de las estructuras de la cual resulta que los hombres puedan ser más.

No hay, por otro lado, diálogo, si no hay humildad. La "pronunciación" del mundo, con la cual el hombre lo recrea permanentemente, no puede ser un acto arrogante.

El diálogo, como encuentro de los hombres para la tarea común de saber y actuar se rompe si sus polos - o uno de éllos - pierden la humildad.

Cómo puedo dialogar, por ejemplo, si alieno la ignorancia, esto es, si la veo siempre en el otro, nunca en mí ?

Cómo puedo dialogar si me reconozco como un hombre diferente, virtuoso por herencia, al frente de los otros, meros "ellos" a quienes no veo como "yo" ?

Cómo puedo dialogar si me siento participante de un "ghetto" de hombres puros y de hombres sabios, propietarios de la virtud y del saber, para quienes todos los que están fuera son unos enfermos del alma o de la inteligencia, son "esa gente" o son "nativos" inferiores ?

Cómo puedo dialogar, si parto de que la "pronunciación" del mundo es tarea de hombres selectos y que la presencia de las masas populares en la historia es señal de su deterioración, la que debe evitar ?

Cómo puedo dialogar, si me cierro a la contribución del otro, que jamás reconozco, y hasta me siento ofendido con élla?

Cómo puedo dialogar si temo la superación y, con sólo pensar en élla sufro ?

Si, apriori, admito y afirmo que los campesinos y los obreros son absolutamente ignorantes, incapaces, cómo puedo dialogar con éllos ?

La autosuficiencia es incompatible con el diálogo. Los hombres que no tienen humildad o que la han perdido no pueden acercarse a los hombres sencillos. No pueden ser sus compañeros de pronunciación del mundo.

No hay diálogo, tampoco, si no hay una intensa fé en el hombre. Fé en su poder de hacer y rehacer. De crear y recrear. Fé en su vocación de ser más, que no es privilegio de algunos, sino destinación de los hombres.

La fé en el hombre es una priori del diálogo. El hombre dialógico tiene fé en el hombre antes de encontrarse con él al frente. Esta, con todo, no es una fé ingenua. El hombre dialógico sabe, porque es crítico, que el poder de hacer, de crear, de transformar es un poder de los hombres y sabe también que los hombres, en situaciones concretas en las cuales quedan alienados, tienen ese poder disminuido.

Esta posibilidad, sinembargo, no mata, en el hombre dialógico, su fé en el hombre. Por el contrario, se le presenta como un desafío al cual debe responder.

Sin esta fé en el hombre, el diálogo es una farsa. En la mejor de las hipótesis se transforma en manipulación disfrazada

de paternalismo.

Ahora bien, al basarse en el amor, en la humildad, en la fé en el hombre, en los hombres, el diálogo es una relación horizontal, en la cual la confianza de un polo en el otro es consecuencia lógica.

Sería una contradicción si asi no fuera. Como tambien sería contradicción si existiera confianza o interconfianza en la relación antidialógica.

Sí, en el diálogo la fé en el hombre es una priori, ésta tiende a crecer en la medida en que, existenciado el diálogo, se instaura la confianza entre sus polos. Lo que era antes una fé genérica, pasa a ser ahora una fé encarnada. Y, cuanto más se desarrolla esa confianza, los sujetos dialógicos más se van sintiendo compañeros en la pronunciación del mundo.

Si esta confianza falla es porque fallaron las condiciones antes discutidas.

Un falso amor, una falsa humildad, una debilitada fé en el hombre no pueden generar confianza. La confianza resulta del testimonio que un sujeto da al otro de sus reales y concretas intenciones. No puede existir si la palabra, descaracterizada, no coincide con los hechos. Decir una cosa y hacer otra, no tomando la palabra en serio, no puede ser estímulo a la confianza.

El educador que habla de diálogo y niega la palabra a su educando no puede esperar su confianza.

No hay diálogo, tampoco, sin esperanza. La esperanza está en la raíz de la inconclusión del hombre, de la cual se mueve en permanente búsqueda del ser más.

La desesperanza es también una forma de silenciar, de negar el mundo, de huir de él. La deshumanización que "cosifica", no puede ser la razón para la pérdida de la esperanza sino, por el contrario, motivo para más esperanza, esperanza que conduce a la búsqueda incesante de la humanidad negada en la injusticia. La esperanza no está, sinembargo, en el gesto pasivo de quien cruza los brazos y espera. Me muevo en la esperanza mientras activa y decididamente busco y, si busco con esperanza, puedo entonces esperar.

Si el diálogo es el encuentro de los hombres para ser más, no puede realizarse en la desesperanza. Si los sujetos del diálogo nada esperan de su quehacer, ya no hay diálogo. Su encuentro es vacío y estéril, burocrático y fastidioso.

Cómo puede un educador desesperanzado dialogar?

Dialogar por qué, para qué, si nada espera ? Sí, para él todo seguirá como está, el mundo, el hombre siguiendo su mismo ritmo; si nada cambiará y hasta es mejor que no cambie, para qué dialogar ?

La esperanza en que la vocación del hombre es la transformación del mundo con su palabra, acción que mueve el diálogo , que desaparece si ésta de esperanza perece.

Fuera de esta esperanza en un hombre responsable, cuyo llamamiento es ser sujeto, caemos en la manipulación y ya no hay diálogo.

Finalmente, no hay diálogo verdadero sino hay en sus sujetos un pensar crítico. Pensar que al no aceptar la dicotomía mundo-hombre, reconoce entre éllos una inquebrantable solidaridad. Este es un pensar que percibe la realidad como proceso , que la capta en constante devenir y no como algo estático. No se dicotomiza a si mismo de la acción. Implica un empaparse constante de temporalidad, a cuyos riesgos no teme. Se opone al pensar ingenuo que ve el tiempo histórico como si fuera un peso, como si fuera la cristalización de las experiencias del pasado (5) de lo que resulta que el presente debe ser algo normalizado y bien "comportado" .

Para el pensar ingenuo, lo importante es la acomodación a este hoy normalizado. Para el pensar crítico, lo fundamental es la transformación permanente de la realidad, con miras a la humanización del hombre. Para el pensar crítico, diría Pierre Furter, "la meta ya no será eliminar los riesgos de la temporalidad, con la adhesión al espacio garantizado, ("agarrándose ao espaco garantido") sino temporalizar el espacio. El universo no se me revela, a mí, dice todavía Furter, en el espacio que impusiera una presencia maciza a la cual solamente pudiera adaptarme, sino que se me revela como un campo, un dominio que va

---

(5) Trozo de una carta de un amigo del autor.

tomando forma en la medida de mi acción" (6).

Para el pensar ingenuo, la meta radica en la adhesión del hombre a este espacio garantizado. La adherencia al espacio garantizado lo lleva a ajustarse a él, de lo que resulta la negación de la temporalidad, que es la negación de si mismo.

Sin el diálogo, que implica el pensar crítico no hay comunicación y sin ésta no hay educación.

La educación es diálogo. Su dialogicidad, sinembargo, no empieza cuando se encuentran educador y educando en situación pedagógica. Debe iniciarse antes, en la etapa de la preparación programática.

Un programa de educación no es algo que debe ser hecho solamente por uno de los polos interesados en él. Si así fuera, se rompería la dialogicidad de la educación y se caería en la concepción "bancaria" (7) de la educación. El programa tiene que ser elaborado con la participación de ambos. De ahí, la necesidad que tienen los educadores, que se reconocen en la situación pedagógica, como educador y que reconocen a los educandos también como educadores, de detectar la temática significativa de estos últimos.

Es a partir del reconocimiento de esta temática que se puede elaborar el programa. De esta manera, el contenido programático de la educación no es solo una donación, un conjunto de informes que deben ser "depositados" en el educando, sino la devolución al pueblo, organizada y sistematizada de aquellas situaciones existenciales sistemáticamente expresadas y no percibidas en su totalidad.

La educación no se hace de A para B o de A sobre B, sino de A con B, mediatizados por el mundo. Mundo que impresiona y desafía a uno y a otro y que origina visiones o puntos de vista en torno de él. Visiones que se encuentran impregnadas de anhelos, de dudas, de esperanzas, sobre cuya base se construirá el

---

(6) Furter, Pierre - "Educacao e vida" -Editora Vozes Limitada- Petrópolis, Rio - 1966, págs. 26 - 27.

(7) Concepción que se explicita al tratar la educación como proceso de acción cultural.

contenido programático de la acción, sea esta educativa o no, a ser desarrollada.

El punto de partida de ésta se halla en el mismo hombre. Pero, como no hay hombre en el aire, suelto, sino que en el mundo y con los otros, el punto de partida de la educación está en el hombre-mundo. Lo que equivale a decir, en el hombre en sus relaciones con el mundo y con los otros.

Una de las equivocaciones de la visión ingenua del humanismo radica en que, en el ansia de corporificar un modelo de "buen hombre", se olvida de la situación concreta, existencial, presente del mismo hombre.

"El humanismo consiste, dice Furter, en permitir la toma de conciencia de nuestra plena humanidad, como condición y obligación como situación y proyecto" (8).

Simplemente, no podemos llegar a los obreros y a los campesinos, éstos, de modo general, inmersos en un contexto colonial, casi umbilicalmente ligados al mundo de la naturaleza del cual se sienten más parte que transformadores, para "entregarles conocimientos" o imponerles un modelo de "buen hombre" contenido en la programación unilateral de nuestro trabajo. Trabajo que, solo absurdamente, en esta hipótesis, se llamaría educativo.

No serían raros los ejemplos que podríamos citar de programas educacionales que fallaron porque sus realizadores partieron de su visión personal de la realidad. Porque no tomaron en cuenta, aunque fuese por un mínimo instante, al hombre en "situación", a quién se dirigía su programa. Y, al fallar el programa, buscan siempre el "chivo expiatorio" que, invariablemente es el pueblo, considerado como incapaz y flojo, e incapaz y flojo porque es mestizo. Y es asi considerado porque ha rechazado la verticalidad de la programación o porque haya producido poco con élla.

No podemos, a no ser ingenuamente, esperar resultados positivos de una labor educativa que no respete la particular visión del mundo que tenga el pueblo y cuyo programa se constituya

---

(8) Furter, Pierre - obra citada - pág. 165.

en una especie de invasión cultural, aunque hecha con la mejor de las intenciones. Pero, siempre invasión cultural.

Será, a partir de la situación presente, existencial, concreta, que refleja el conjunto de aspiraciones del pueblo, que podremos trabajar el contenido programático de la educación.

Lo que se debe hacer es plantear al pueblo su situación existencial, concreta, presente, como un problema que, por ello mismo lo desafía y, así le exige una respuesta. Esta respuesta, a su vez, tiende a ser dada, no solamente a nivel intelectual, sino a nivel de la acción.

Esto se debe a que, al planteársele su situación existencial, concreta, como un problema, su tendencia es organizarse reflexivamente para la captación del desafío. Al organizarse reflexiva y críticamente se encausa hacia la acción, también crítica, sobre el desafío.

Para evitar que se piense que estamos defendiendo la dicotomía que ya combatimos, es necesario aclarar que separamos los momentos, el uno de reflexión, el otro de acción. En el mismo instante en que el hombre ejerce una reflexión crítica sobre una situación concreta que lo desafía, esta reflexión ya constituye un momento especial de su acción.

El papel del educador, por todo esto, no es propiamente hablar al pueblo sobre su visión del mundo e imponerle esta visión, sino dialogar con él sobre la suya y la de él. Su tarea no es hablar, disertar, puesto que es problematizar la realidad concreta del educando, mientras igualmente se problematiza.

Tenemos de estar convencidos de que la visión del mundo que tiene el pueblo, que refleja su situación en el mundo y envuelve todos los aspectos de su quehacer, es una totalidad.

La acción educativa no puede prescindir del conocimiento crítico de esta situación, so pena de tornarse "bancaria" o de predicar en el desierto.

Esta es la razón por qué, muchas veces, los educadores hablan y no son entendidos. Su lenguaje no sintoniza con la situación concreta del hombre concreto a quien hablan. Y su habla es un discurso alienado y alienante.

En la concepción que estamos defendiendo, concepción que plantea la exigencia de un programa elaborado dialógicamente, se realiza una educación iluminada por una visión humanista de carácter científico. Visión que reconoce el hombre como persona, sinembargo un hombre concreto, insertado en una realidad concreta, en una estructura que lo condiciona. De ahí que esta concepción no se pierda en devaneos líricos, no se entretenga con modelos prefabricados para la solución de los problemas, sino que tenga como base ir hacia la misma realidad que genera los problemas y en la cual están los hombres. Y además ir hacia esta con los hombres que la viven y no sin éllos, para, juntos, sacar de la realidad que los mediatiza, el contenido programático de la acción.

La fuerte tentación, sinembargo, es la del falso testimonio de la concepción antidialógica. Es imponer caminos. Es "entregar conocimiento", como si conocer no fuera crear, recrear, buscar inquietamente. Quienes se dejan llevar por esta tentación parten, de modo general, de una falsa visión del conocimiento y absolutizan la ignorancia del pueblo. Y, al hacerlo, no les queda otro camino sino imponer caminos. "Entregar, llevar, conocimientos". Hay, inclusive, quienes hablen de "salvar esas pobres masas ciegas e incultas" y, con "salvar" significan exactamente conducirlas hacia donde les parece que éllas deben ir. Si estas masas son realmente ciegas e ignorantes absolutas, urge que sean enseñadas y educadas. Quienes así piensan concluyen fácilmente que el contenido de esta enseñanza y de esta educación debe ser no solo buscado sino que elaborado por éllos. Elaborado por éllos, dentro de los marcos de su visión, raramente coincidente en algún punto, con la del pueblo.

O nos convencemos de que nadie educa a nadie, o no superaremos la concepción antidialógica de la educación (9).

Solamente en la realidad mediatizadora, en la conciencia que de élla tengamos, especialistas y pueblo, podremos buscar el contenido programático de la educación que debe ser planteado al pueblo como problema, jamás como temas de exclusiva disertación. Contenido programático que nacerá de un acto previo a su organización, que es su investigación.

---

(9) Es importante subrayar que hacemos esta advertencia exclusivamente a aquéllos cuya antidialogicidad no tiene otra explicación sino su equivocación.

La investigación, que llamamos investigación del "universo temático significativo" o del "tema generador" implica, obviamente, una metodología.

Lo importante, sinembargo, es que esta metología sea en si concientizadora. Y, al mismo tiempo que posibilite la aprensión de la temática significativa, y profundice la toma de conciencia de los individuos en torno de la misma temática.

De ahí que la propia metodología deba ser pedagógica.

No se trata de mirar a los hombres como el objeto, del cual el investigador sería el sujeto. El objeto de la investigación no es realmente el hombre, visto como una cosa, sino su pensar. Lo que él piensa, cómo piensa, en torno de qué piensa. Cual es su visión del mundo.

En nuestro caso, no se pretende propiamente investigar el pueblo, como si fuera una pieza anatómica, sino con él, su pensar, su conjunto de ideales, sus inquietudes, su temática.

El investigador no se comporta con él como si él fuera algo frío, incidencia de su acción, objeto de su análisis.

La metodología que defendemos implica, por ello mismo, la superación inicial de cualquier establecimiento de principios fijos.

Los investigadores profesionales y el pueblo (que sería en otra concepción, objeto de la acción de los primeros) en el flujo de la investigación se hacen, ambos, sujetos de élla.

Esta superación origina la conciliación, en el mismo comienzo de la investigación entre investigador y supuesto investigado. Cuanto mas los hombres asuman una postura activa en la investigación de su temática, tanto más profundizarán su toma de conciencia en torno de la realidad y, explicitando su temática significativa, se apropiarán de élla. Para nosotros, el gran riesgo de la investigación no está en que el supuesto investigado se descubra investigador y así, "corrompa" los resultados del análisis. El riesgo radica exactamente en lo contrario, vale decir, en dislocar el centro de la investigación, que es la temática significativa, objeto del análisis, para localizarlo en el pueblo y, de esta forma, hacerlo objeto de la investigación.

La investigación de la temática, sobre la cual se basa la elaboración del programa educativo, en cuya práctica educador y educando se funden, tiene que basarse igualmente, en la reciprocidad de la acción. Y ahora, la misma acción de investigar. Más aun - dado que la educación humanista tiene como uno de sus objetivos básicos no la adaptación del hombre al mundo, sino la transformación de éste por el hombre - la investigación temática no puede perderse en los esquemas estrechos de las visiones parciales de la realidad.

No puede perderse en lo que llamamos irónicamente "visión focal" de la realidad.

La investigación temática no puede reducirse a un acto puramente mecánico, puesto que es un proceso de búsqueda, de conocimiento, de creación. De ahí que sea necesario que los sujetos investigadores vayan descubriendo en el encadenamiento de los temas significativos en la interpenetración de los problemas. De este modo, la investigación se hace tanto más pedagógica cuanto más crítica, y tanto más crítica cuanto más se base en la categoría de totalidad.

La problematización de los temas, sus vinculaciones con otros, su envoltura histórico-cultural, todo esto debe estar presente en el proceso de búsqueda de la temática significativa.

Asi como no es posible - factor que enfatizamos en el inicio de este trabajo - elaborar un programa y donarlo al pueblo, tampoco lo es elaborar rutas para la investigación el universo temático a partir de puntos prefijados por los investigadores que se juzguen a si mismos sujetos de la investigación. Sujetos exclusivos.

Tanto como lo es la educación, la investigación que sirve a élla, tiene que ser una operación simpática, en el sentido etimológico de la expresión. Esto es, tiene que constituirse en la comunicación, en el sentir con una realidad que no puede ser entendida mecanicistamente, llena de compartimentos, simplistamente "bien comportada" , sino en la complejidad de su devenir .

Está aún en el carácter pedagógico que abogamos para la investigación temática, el énfasis que debe ser dado, en su proceso, a la categoría de finalidad. Categoría en la cual se baña la propia existencia. No hay existencia humana (que debe impli -

car una constante transformación del mundo) sin finalidad (10). Pero, si todo existir implica finalidades propuestas por el existente, éstas no se realizan o se procesan en la suma de las existencias individuales, sino en la comunión de éllos.

Esta comunión sinembargo, no puede darse cuando algunos prescriben sus finalidades a los otros y los reducen a meros objetos. En este caso, los que asi actúan, prohiben a los demás el tener finalidades, puesto que, las finalidades de los segundos son también las de los primeros.

La investigación temática, sin la cual no hay programación educativa auténtica, no puede ser instrumento de la imposición de finalidades al pueblo, sino una búsqueda en común de finalidades. Los especialistas y el pueblo, ambos investigadores, se encuentran para una tarea existencial, por ello, no fría y tecnicista, cual es la de encontrar junto el camino para una acción en la que ambos crezcan y se humanicen, y esta es la finalidad máxima de la existencia humana : humanizarse.

Es necesario que nos convenzamos que las aspiraciones, los motivos, las finalidades que se encuentran implícitas en la temática significativa, o la explicitan, son aspiraciones, finalidades, motivos humanos. Por ello, no están ahí, en un determinado espacio, como cosas estáticas, sino que <u>están siendo</u>. Son tan históricos como el hombre, que no solo está en el mundo, sino con él.

No pueden ser captados fuera del hombre concreto, que existe en una situación concreta. Captarlos y entenderlos es entender los hombres que los encarnan. Pero, precisamente porque no es posible entenderlos fuera de los hombres concretos que los encarnan, es necesario que estos hombres también los entienda.

La investigación temática se hace así, entonces, un esfuerzo común de conciencia de la realidad y de auto-conciencia, que la inscribe como el punto de partida del proceso educativo.

Podría decirse que, si los propios hombres son, al igual que los investigadores profesionales, sujetos de la búsqueda de

---

(10) Esta es la razón por la cual los hombres a quienes se les niega el derecho de tener sus finalidades se "reifican" y quedan alienados a las finalidades que se les imponen.

su temática significativa, esto perjudicaría la "objetividad" de la investigación. Que los hallazgos ya no serían "puros" porque habrían sufrido una interferencia "intrusa" por parte de aquéllos que, en último análisis, son o deben ser los mayores interesados en su propia educación.

Esto revela una conciencia ingenua de la investigación temática, para la cual los temas existían en su pureza objetiva y original, fuera de los hombres, como si fueran cosas.

Para esta visión ingenua, cuanto mas pasivos sean los hombres, cuya temática se busca, pasivos en el proceso de la investigación, tanto más pura será ésta. El investigador ingenuo no percibe que mucho mayor y más grave perturbación puede causar su presencia curiosa, que no establezca relación comunicativa con los demás.

No percibe, por otro lado, en su visión estática de la realidad, que es imposible la aceptación, en estado puro, de una temática, puesto que, si élla no existe "fuera" del hombre sólo puede expresarse a través de él.

Al expresarse, sinembargo, en un momento dado, puede ya no ser exactamente lo que era en el momento anterior. Lo importante está en que estas alteraciones, que son, en algún aspecto, inevitables no llegan a perjudicar la validez de la investigación. Porque la investigación se realiza en el dominio de lo humano y no en el dominio de las cosas, es de su naturaleza que sea así.

El investigador de la temática significativa del pueblo que, en nombre de la objetividad científica, transforma lo orgánico en inorgánico, lo que está siendo en lo que es, lo vivo en lo muerto, en el fondo, teme el cambio, teme la transformación. Ve en ésta, sin negarla, pero tampoco queriéndola, no un síntoma de vida, sino un anuncio de muerte, de deterioración.

Quiere conocer el cambio, no para estimularlo, para profundizarlo, sino para frenarlo, o a veces, para orientarlo en el sentido de finalidades contrarias a la humanización del pueblo.

Pero, al temer el cambio, al hacer del pueblo objeto pasivo de su acción investigadora; al ver en la mudanza el anuncio de la muerte, mata la vida y no puede esconder su marca necrófila.

La investigación temática, como ya dijimos, es la investigación del propio pensar del pueblo. Pensar que no se da fuera de los hombres, ni tampoco en el hombre solo, ni en el vacio. Pensar que se da en los hombres, entre los hombres, referido a una realidad, que no es solamente geográfica porque, siendo humana, es histórica.

El objetivo fundamental de la investigación es sorprender como piensan los individuos su realidad; lo que piensan sobre élla, no propiamente para hacer que éllos sean "consumidores" de "cultura", sino para que sean creadores de cultura.

De ahí que la investigación del pensar sea ya un acto de creación cultural y no de "consumo". Y, porque es un acto de creación, como deben ser los actos humanos, no puede dejar de ser comunicativo, dialógico, participante.

No puedo investigar el pensar del pueblo si no pienso. Pero, no puedo pensar auténticamente si el otro tampoco piensa. Simplemente, no puedo pensar por el otro, ni para el otro, ni sin el otro. La investigación del pensar del pueblo no puede ser hecha sin el pueblo, sino con él, como sujeto de su pensar. Y, si su pensar es "mágico" o "ingenuo", sepa pensando su pensar, envuelto en la acción, que él mismo se superará. Y la superación no se da en el acto de consumir ideas, como intenta la visión ingenua, sino en el de crearlas y transformarlas a través de la inserción en la realidad que mediatiza a los hombres.

La objetividad, insistamos, como exigencia de todo método científico, según la cual, el investigador debe acercarse a la realidad para verla como élla es y no como le parezca que deba ser, no se deforme en la metodología que defendemos. Solamente no consideramos privilegio del investigador profesional de la temática significativa del pueblo, que se acerque a la realidad a que está referido el pensar del pueblo. Más aún: para acercarse a esta realidad sin deformarla, tendrá que hacerlo con el pueblo también, como sujeto de su pensar.

Ahora bien, el hombre, porque es un ser en "situación", se encuentra enraizado en condiciones tempo-espaciales que lo marcan y a las cuales él marca igualmente.

Su tendencia es reflexionar sobre su propia situacionalidad, en la medida en que, desafiado por élla, sobre élla actúa.

Esta reflexión implica, por ello mismo, algo más que estar en situacionalidad, que es su posición fundamental. El hombre es porque está en situación. Y será tanto mas, cuanto más piense críticamente su estar. Esta reflexión sobre la situacionalidad es un pensar en torno a la propia condición de la existencia. El compromiso resulta inclusive de ahí. Resulta de la reflexión sobre la situacionalidad. Solo existe compromiso cuando el hombre, descubriéndose en "situación" , se pregunta sobre su situacionalidad. En la medida en que la situacionalidad deja de parecerle una realidad espesa que lo envuelve, alguna cosa más o menos nublada en la que y "bajo" la que está; un callejón sin salida que lo angustia o en el que se siente abrumado y, reflexionando sobre su situacionalidad, emerge de élla. Esta emersión le posibilita captar el significado de su momento. Solamente entonces será capaz de interferir en él adecuadamente.

Al "emerger" de la situacionalidad, gana de élla una visión crecientemente lúcida. Se prepara así para liberarse de las cadenas en que estaba y de las cuales apenas tenía difusa conciencia. Se capacita para insertarse en la realidad. La inserción es entonces un estado mayor que la situacionalidad. Es la propia conciencia histórica.

De ahí que sea la concientización, el profundizamiento de la toma de conciencia, que caracteriza toda emersión. En este sentido, toda investigación temática que prepara el camino para la inserción se hace pedagógica. De la misma forma, toda educación que no sea un acto de consumir ideas depositadas, sino de producirlas, se hace investigación del pensar.

Cuanto más investigo el pensar del pueblo con él, más nos educamos juntos. Cuanto más nos educamos, más seguimos investigando. Educación e investigación temática, en la concepción problematizadora de la educación, se tornan así una sola cosa, o momentos de un mismo proceso.

Al reconocer la interacción hombre-mundo, de la cual resulta la conciencia de ésto y la del yo, la concepción problematizadora sitúa el pensar del pueblo, que no puede ser un pensar en el vacío, como núcleo expresivo de su temática. Investigar ese pensar, teniendo al pueblo como sujeto, es ya educar al pueblo y educarse con él.

Mientras que, en la concepción "bancaria" de la educación (antidialógica por excelencia, por ello no comunicativa) el edu -

cador deposita en el educando el contenido programático que él mismo hace; en la educación problematizadora, dialógica por esencia, este contenido, que jamás es depositado, en la expresión de la realidad mediatizadora de los polos educador-educando; educando - educador. Esta es la razón porque este contenido tiene que estar siempre renovándose.

La tarea del educador es trabajar en equipo interdisciplinario este universo temático, recogido en la investigación y devolverlo, como problema, no como disertación a los educandos.

Si la educación problematizadora de la comunicación, en la etapa de la alfabetización, busca e investiga la"palabra generadora" , en la post-alfabetización, busca e investiga el "tema generador" .

En una visión humanista, no mas "bancaria" de la educación, los temas generadores ya no pueden involucrar finalidades que deben ser impuestas al pueblo, sino, por el contrario, deben reflejar sus anhelos y esperanzas. De ahí, la investigación de la temática como punto de partida del proceso educativo, como punto de partida de su dialogicidad. De ahí, también el imperativo de ser concientizadora la metodología de esta investigación.

Qué hacer, si tenemos la responsabilidad de coordinar un plan de educación de adultos en un área campesino, que revele un alto pocentaje de analfabetismo ?

El plan incluiría la alfabetización y la post-alfabetización, dentro de una perspectiva crítica, esto es, estaría preocupado con ambas etapas como proceso de integración del hombre (lo que no significa su adaptación) a su realidad existencial de la cual lo profesional y lo técnico son dimensiones.

Se impondría entonces la investigación tanto de la "palabra generadora" como del "tema generador" para que pudiéramos tener el programa para ambas etapas del desarrollo del plan.

El MFRR preparó el camino para la tercera y actual etapa del programa, es decir, el Instituto Internacional de Reconstrucción Rural, situado en las Filipinas y cuyas tres funciones principales son:

Extensión Internacional: para promover y ayudar a organizar movimientos nacionales privados de reconstrucción rural, por modelo del Movimiento Filipino, en los países que soliciten cooperación.

Entrenamiento de Dirigentes: Para dirigir el entrenamiento intensivo de equipos de especialistas y graduados de universidad, cuidadosamente elegidos en los países que cooperan, a fin de prepararlos como dirigentes de reconstrucción rural de sus respectivos movimientos nacionales; además, para dar entrenamiento extensivo a trabajadores de otras agencias públicas y privadas que tengan que ver con el desarrollo rural.

Investigación Operacional: Para seguir estudiando y mejorar las técnicas y prácticas de reconstrucción rural de manera que el conocimiento técnico de los expertos se convierta en conocimiento social de los campesinos.

NUEVOS PAISES PILOTOS EN AMERICA LATINA

GUATEMALA Y COLOMBIA.

En 1.964, después de cuidadosa consideración y minuciosa consulta con dirigentes de los paises visitados se decidió seleccionar a Guatemala, en representación de América Central, y a Colombia, en representación de Sur América, como nuevos paises pilotos de reconstrucción rural en América Latina.

MOVIMIENTO GUATEMALTECO DE RECONSTRUCCION RURAL (MGRR)

El MGRR se inauguró en 1.964 con una eminente Junta Directiva.
Los miembros del equipo fueron enviados al Instituto Intenacional de las Filipinas, en Enero de 1.965, para un curso de entrenamiento intensivo de cuatro meses en los principios fundamentales de la reconstrucción rural y en la filosofía y sistemas básicos del Movimiento.

El Programa en el campo se inició al regreso del equipo de trabajo. La Junta Directiva del MGRR, con ayuda de los especialistas, eligió como su centro piloto el Departamento de Jalapa, aproximadamente a tres horas por carretera de la ciudad de Guatemala y con una población de cerca de cien mil habitantes.

Los jóvenes trabajadores de reconstrucción rural, con sus esposas e hijos, se trasladaron a vivir a sus respectivas aldeas a fin de trabajar con el campesino. A pesar de las dificultades y problemas iniciales han salido adelante, han ganado la confianza de los aldeanos y los han estimulado para que actúen. Se han organizado Comités de Reconstrucción Rural en todas las aldeas y los campesinos han emprendido diversos proyectos de autoayuda y ayuda mutua.

Las elecciones nacionales de Guatemala, en 1.966, dieron nuevo ímpetu al programa Guatemalteco. Impresionado por la filosofía y sistemas de la reconstrucción rural,

el recién elegido presidente de Guatemala nombró a uno de los miembros del equipo de trabajo, entrenado en el Instituto Internacional, como Director General de Desarrollo Comunal de Guatemala. El MGRR y el programa de desarrollo comunal del Gobierno están ahora cooperando estrechamente para apresurar el desarrollo rural de toda la nación.

MOVIMIENTO COLOMBIANO DE RECONSTRUCCION RURAL (MCRR)

El MCRR se organizó también en 1.964 bajo la dirección de un grupo de ciudadanos prominentes de ese país.

Un equipo nacional de especialistas y asociados, elegido con mucho cuidado, se envió al Instituto Internacional con el equipo guatemalteco para un entrenamiento intensivo de cuatro meses.

El "MCRR" es una institución privada sin ánimo de lucro, con personería jurídica que se dedica a buscar métodos prácticos para la lucha contra el sub-desarrollo, y a demostrarlos y difundirlos.

Su organización comprende: la Dirección de Campo que opera en Zipaquirá, formada por unos pocos técnicos, Especialistas, coordinados por un Director. Algunos de estos especialistas cuentan con Técnicos Asistentes, que también trabajan en esa ciudad. Además, en cada una de las veredas del municipio de Cogua reside un Asistente Rural, responsable de las labores que se adelanten en la Vereda.

PRINCIPIOS Y OBJETIVOS DEL MCRR.

Ir al campesino.
Vivir con él.
Servirle
Planear con él
Empezar con lo que él sabe.
Construir sobre lo que él tiene.
No realizar un programa fragmentario sino integral.
No socorrer sino impulsar.
Dar educación masiva a través de la participación de todos.
Aprender haciendo
Enseñar mostrando.
Construir la democracia de abajo hacia arriba.
Enseñar a la gente no lo que uno quiere sino lo que esta necesita.
Hacer las cosas fundamentales en forma simple, económica y práctica, para que sean duplicables.

BASES DE ACCION EN PROGRAMAS DE RR -MCRR-

a) Todas las necesidades de los campesinos se reducen a cutro grupos :

I Instrucción;
II Conocimientos y dotación técnico-económicos;
III Salud, y
IV Actividad Cívica

b) Es imposible promover al campesino sin ocuparse simultáneamente de esos cuatro grupos de necesidades. Se requiere, pues un trabajo polivalente y coordinado. Aprenden a leer y escribir pero sigue vacio el estómago.
De poco vale aprender a trabajar si se tiene mala salud.
Sin colaboración cívica no se resuelven problemas de interés común, que paralizan o invalidan la actividad personal en frentes decisivos. (p.ej.: abasteci - mientos, comunicación, mercadeo, etc.)

c) Los campesinos subdesarrollados desconocen la mayor parte sus necesidades a veces ni las advierten y con frecuencia, sienten mas las de menor importancia (p. ej.: sufren generalmente de parásitos y lo ignoran o lo descuidan).

d) Tampoco conocen todos los recursos a su alcance para defenderse y prosperar y tambien ignoran como aprovechar bien los que conocen, e inclusive los que poseen. (p. ej.: letrinas, fertilizantes, vacunas, tiempo libre, etc.)

e) Sin embargo, para localizar e identificar bien esas necesidades y esos recursos los mejores medio son :

1o. - Inspección personal del territorio
2o. - Conversar con los campesinos y lograr su confianza. (esto se logra conviviendo con ellos en la vereda.)

f) Estos mismos requisitos son indispensables para insinuar soluciones a los problemas, comentarlas, ensayarlas, y reajustarlas con los presuntos beneficiados, hasta que se desechen o se adopten, de acuerdo con ellos.

g) Sin la participación consciente de los necesitados se pierde tiempo y dinero tratando de remediar sus necesidades; en cambio, cuanto mayores sean sus aportes personales para la solución, esta será mas definitva y fecunda.

h) Cuando los beneficiados estén convencidos de haber resuelto sus problemas por iniciativa propia, e inclusive, de haber conseguido ayuda y auxilios gracias a sus gestiones y como reconocimiento a sus derechos, y no a los de otros; entonces Reconstrucción Rural habrá cumplido su misión local en cuanto a ese problema o a esos problemas se refiere, y podrá consagrarse a otros nuevos.

i) El trabajo de Reconstrucción Rural debe abarcar al mismo tiempo varias veredas contiguas mas o menos homogéneas; cada una atendida por un Asistente responsable.

Debe comenzar dedicándose a necesidades sentidas por la mayoría de los habitantes y mediante las cuales queden representados cada uno de los cuatro grupos numerados atrás.
Cuando se conozca mejor la región se completará el programa cuadrivalente, en forma equilibrada y comprensiva de lo que convenga a

cada Vereda, para tratar las necesidades sentidas y no sentidas más importantes y frecuentes de las familias de la comunidad.

FUNCIONES TECNICAS EN EL MCRR

a).- Los técnicos Especialistas de la Dirección de Campo y sus ayudantes, se mantienen en comunicación con los Asistentes, domiciliados en las Veredas, para orientarles, para recopilar los datos de las encuestas sobre habitantes, necesidades y recursos, y los informes sobre presentación, ensayo y reajuste de las soluciones propuestas, y para analizar e interpretar en su compañía todo ese material, con ánimo de formar y perfeccionar continuamente el conocimiento de la región y de sus moradores, y con el objeto de criticar y valorar los trabajos en curso y sus resultados, así como los cambios que provoquen dentro de la colectividad.

b).- También compete a la Dirección de Campo estudiar los programas de acción, sus modificaciones e incidencias; y las causas del avance o retardo en la ejecución y su costo;la autocapacitación polivalente y la de sus colaboradores, y los demás requerimentos y novedades de la Institución en lo científico, en lo técnico y en lo rural. Además, asesora en todos estos aspectos a la Junta Directiva, de la que depende, por intermedio del Director.

c).- La Dirección de Campo debe elegir las soluciones adoptadas con mayor beneplácito por los beneficiados y que sean prácticas, sencillas y baratas, para demostrarlas y difundirlas.

d).- Para llevar a cabalidad esas funciones, la Dirección de Campo no sólo debe mantenerse muy bien enterada de lo que sucede dentro de la región donde se trabaja, sino que ha de informarse de cuanto se produzca en el país y en el extranjero, que pueda ser aprovechable y útil, directa o indirectamente, para los objetivos que le incumben.

CONCEPTO AUTORIZADO

El Dr. Yen llama "Laboratorio Social" a este género de trabajo y califica de "Científicos Simplificadores" a los Especialistas de la Dirección de Campo, y de "Misioneros Científicos" a sus ayudantes y a los Asistentes Rurales.

PROGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES MCRR

El trabajo de de Desarrollo Rural en el MCRR se realiza así:

I : Labores de investigación social
II : Actividades de Demostración
III : Actividades de Entrenamiento.

I LABORES DE INVESTIGACION SOCIAL

El Programa Integral de Reconstrucción Rural considera cuatro aspectos:

Civismo
Educación
Mejoramiento Económico (Agrícola, Pecuario, Cooperativismo, e industrias Rurales)
Salud.

Planteados como respuesta al problema integral de:

Indiferencia Cívica
Ignorancia
Pobreza y
Enfermedad

de nuestras comunidades rurales.

En cada uno de estos frentes del " programa cuádruple integral" mediante la acción de los Técnicos Especialistas en estas ramas y de los Asistentes Rurales quienes transmiten los conocimientos y promueven a la Comunidad, se ejecutan proyectos con sentido de investigación en la Zona Piloto No. 1 (Municipio de "Cogua" Cundinamarca) los que constituyen por la metodología empleada y los resultados alcanzados el fruto de la investigación social.

A.- DEPARTAMENTO CIVICO- ORGANIZACION DE LA COMUNIDAD

Investiga los tipos y modalidades de Asociación y organización de la Comunidad a través de los cuales todos sus miembros participan en la solución de sus problemas de Educación, Salud y económico.

Se estudia además la dependencia o coordinación entre las agrupaciones tendiendo a crear un modelo que sea sencillo, práctico y duplicable en otras comunidades Rurales.

Se establecen dos niveles de organización de la comunidad: El Veredal y el Municipal, cada uno con sus modalidades propias.

ORGANIZACIONES A NIVEL VEREDAL.

NOMBRE	Nro.
Junta de acción Comunal	17
Comité Veredal de Organización Campesina.	6
Asociación Femenina	4
Comité de Salud.	3
Cooperativa Escolar	5
Asociación de padres de familia, o Comité de Educación.	5
Comité de Deportes o Club Deportivo	4

ORGANIZACIONES A NIVEL MUNICIPAL

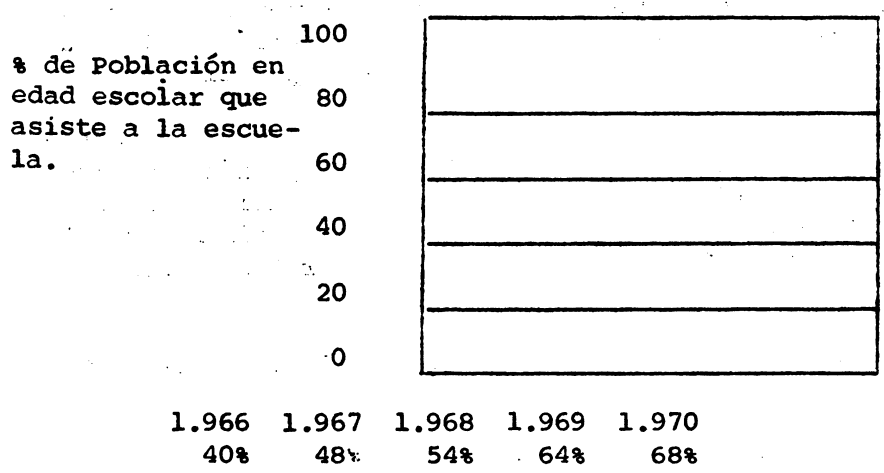
NOMBRE	No. Part.	OBJETIVO PRINCIPAL
Comité Coordinador de Desarrollo Municipal.	11	Integración de servicios y Agencias municipales.....
Cooperativa Integral	431 socios	Económicos y de servicios.
Comité de Educación de la Cooperativa.	10	Fomento Educación Cooperativa.
Comité Municipal de salud.	7	Administración y mejoramiento de los servicios de salud.
Comité Municipal de Deportes.	7	Fomento del Deporte.
Asociación Municipal de Usuarios.	10	Asociación gremial de los campesinos. Mejoramiento de los servicios agropecuarios con su participación.

B- DEPARTAMENTO DE EDUCACION

1.- Educación Primaria

El progreso y situación de la escolaridad en Cogua durante los últimos años, se expresa mediante el siguiente gráfico, el cual considera el crecimiento de la población en edad escolar.-

Crecimiento de la Población escolar.



Población en Edad Escolar.

1.966.....2.393
1.967.....2.453
1.968.....2.514
1.969.....2.574
1.970.....2.638

No. de Estudiantes por año.

1.966..... 958
1.967.....1.177
1.968.....1.401
1.969.....1.652
1.970.....1.795

El Maestro Rural como Promotor de Desarrollo de la Comunidad

Este plan, en su segundo año de ejecución y establecido para investigar las posibilidades de acción del Maestro Rural como Promotor de desarrollo integral de su comunidad, confirmó los buenos resultados, expresado en los siguientes hechos, en la Vereda de Patasica, sede de esta investigación.-

1.- Se cumplieron totalmente las actividades del calendario académico escolar.-

2.- Se establecieron programas agropecuarios, de cooperativismo, salud y recreación en la escuela, dándole así a la educación un sentido integral.-

3.- Se comprobó que cuando se vincula el liderazgo del Maestro a actividades propias de la comunidad, estas se aceleran y estimulan.-

Además, la escuela cumple así una función de canal de comunicación y servicios de las instituciones hacia la vereda y viceversa.-

Las principales actividades que corroboran esta afirmación son:

a) Realización de demostraciones agrícolas sobre uso de nuevas semillas y abonos.-
b) Curso de Educación fundamental para 20 campesinos y mineros.
c) Información y planeamiento de créditos.
d) Organización de una Asociación Femenina con 26 participantes.
e) Ejecución de obras de apertura de caminos, canchas deportivas, y mejoramiento físico de la escuela.-
f) Alta participación de la comunidad en reuniones y Asambleas comunales. En virtud del buén éxito logrado en este proyecto durante 1.971, se establecerá esta modalidad en otra vereda del Municipio.-

2- EDUCACION MEDIA: COLEGIO COOPERATIVO DE BACHILLERATO

El Colegio, como proyecto de investigación dentro de los programas de Reconstrucción Rural estudia y aspira a demostras sistemas de adaptación de la educación media al sector rural del país, dentro del sistema Cooperativo.

El Colegio funciona como una entidad coeducacional dependiente de la Cooperativa Integral de Campesinos de Cogua, y cuenta con la participación administrativa, financiera y de orientación de la comunidad en la solución del problema de dar educación media a los niños que han estudiado su primaria completa. Para este fin funciona el Comité de Educación formado por los padres de Familia.-

El Colegio acoge a estudiantes que viven en las veredas y viajan diariamente al colegio.

3 - TELEVISION EDUCATIVA

Dentro del Plan Nacional para Capacitación Popular mediante la Televisión, se establecieron 7 telecentros en distintas veredas.
La Televisión se ha convertido en un aglutinante social y un medio de recreación e información de gran importancia en estas comunidades.-

4 - COMUNICACIONES Y PUBLICACIONES

"VEREDA" fué tomado por el I Congreso Nacional de Comunicadores del sector rural como modelo de periódicos rurales para las distintas agencias de Desarrollo del área rural del país.

Se ha popularizado en las veredas el sistema de equipos de sonido y altavoces como elemento de información y promoción comunal.
Ocho de ellas cuentan con este sistema.-

El Departamento elaboró las publicaciones "EL LIDER" y "Reglamento de Debates" los cuales son un efectivo medio de instrucción que utilizan los dirigentes comunales.-

5 - DEPARTAMENTO DE MEJORAMIENTO ECONOMICO

Se consideran aquí las siguientes secciones:

-Agrícola
-Pecuaria
-Cooperativismo e
-Industrias rurales,

tendientes todas a lograr un mayor ingreso familiar mediante el mejor empleo de técnicas en el campo y la utilización efectiva del tiempo libre de toda la familia.-

I - AGRICOLA

a- Mejoramiento de los cultivos principales:

Mediante coordinación con el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) se

realizaron pruebas regionales de papa y demostraciones como medio para la introducción de nuevas semillas mejoradas en el principal cultivo de la zona.-

Los problemas de sanidad vegetal y la búsqueda de mayor productividad imponen en este cultivo una permanente renovación de las semillas empleadas por los campesinos. Para ello el MCRR utiliza y divulga en la comunidad los avances logrados por el ICA en este campo.-

Se inició la introducción de las semillas ICA -HILA. ICA- GUANTIVA e ICA-QUINDIO, mediante el sistema de Agricultor Demostrador.-

b- Mejores prácticas de abonamiento de Praderas

Con especial énfasis en el uso de abonos en las praderas, los trabajos realizados con la colaboración de la empresa ABOCOL mostraron incrementos de ingresos hasta de $4.090.00 por año, en producción de pastos y leche comparados con métodos tradicionales de la región. Este trabajo se adelantó por espacio de dos años con el Agricultor Demostrador.

c- Diversificación de Cultivos

Se impulsó el cultivo de gladiolos, del cual se establecieron 42 explotaciones familiares en 8 veredas del municipio. Cinco de estas explotaciones alcanzan un nivel comercial y son fuente importante de ingresos para la familia.-

Una explotación de 1.000 plantas que ocupa un área de aproximadamente 50 mts² tiene un costo de producción de $1.500.00 representados principalmente en el costo de la semilla, y produce en dos cosechas anuales ingresos por $2.475.00 o sea un ingreso neto de $975.00 más la amortización del valor de la semilla.-

d- Días de Campo

Como medio para la difusión de los resultados de las demostraciones agropecuarias se realizaron cinco días de campo durante el año, en los cuales participaron un total de 430 agricultores.-

e- Credito Agropecuario

Mediante un convenio establecido entre el INCORA y el MCRR se participa y dispone el drédito supervisado como un medio más para impulsar las labores de desarrollo integral.-

1 - PECUARIO

a).- Sanidad Pecuaria

Se adelantó una investigación de los principales problemas sanitarios del ganado vacuno de la zona que sirva de base para las nuevas campañas de Educación y capacitación de los ganaderos. El análisis de 380 casos muestra los siguientes problemas en su orden:

- Deficiencias de minerales
- Abortos (por brucella, traumatismos, o deficiencias).-
- Parasitismo pulmonar e intestinal
- Mastitis y Distomatosis.

b) Auxiliares pecuarios: Un ensayo de Capacitación y Liderazgo Técnico.

Este plan de investigación consistente en la capacitación de personal seleccionado de la comunidad para que colaboren y se responsabilicen de la prestación de los servicios básicos de la ganadería se inició en 1.969 y se continuó con éxito.-

Los "Auxiliares Pecuarios Veredales" han asumido la responsabilidad de las campañas de vacunación y cuentan con la supervisión y capacitación continuada del Médico Vererinario del MCRR, además se han convertido en promotores de capacitación sobre ganadería en sus respectivas veredas.-

15 Auxiliares se han asociado y por su trabajo reciben remuneración de aquellos a quienes prestan sus servicios.-

c) Explotaciones Modelos

Como medio de capacitación y demostración se establecieron 4 explotaciones modelos en bovinos y porcinos en fincas de campesinos con el empleo de técnicas simples y duplicables en los cerdos los resultados significan un ingreso adicional para la familia de $400.00 mensuales.-

2 - COOPERATIVISMO

La Cooperativa Integral de Campesinos de Cogua Ltda. que recibe la asesoría del MCRR, cumplió durante 1.970 su cuarto año de labores y cuenta en la actualidad con 413 socios y un capital de $260.920.00 (Capital inicial 1.966 $33.605.00).-

Presta los servicios de consumo, Educación (Colegio Cooperativo) y algunos aspectos de provisión agrícola (abonos y empaques).-

Durante 1.970 realizó negociaciones de empaque para los productos de la región directamente con una Cooperativa productora de Empaque de Santander y con la colaboración de UCOPAN.-

Con destino a la construcción de instalaciones para el Colegio Cooperativo compró un lote por la suma de $260.000.00 para lo cual contó con la suma de $110.000.00 provenientes de la venta al municipio de las mejoras hechas a las istalaciones iniciales del Colegio.

Se realizaron dos Asambleas generales de socios y se reglamentó la sección de crédito y ahorro.-

La Cooperativa es administrada totalmente por personas de la comunidad y cuenta con la supervisión permanente de la Superintendencia Nacional de Cooperativas.-

3 - INDUSTRIAS RURALES

A través de las Asociaciones Femeninas principalmente, se fomenta y promueve el crecimiento de los ingresos provenientes de trabajos artesanales tales como tapetes de lana, ruanas, tejidos, artículos de cuero y otros.-

Con la colaboración del Sena, se dictó un curso de cerámica a 22 artesanos tradicionales de esta rama (Vereda El Olivo) lo que les capacitó para una producción mayor y más industrializada.-

D- DEPARTAMENTO DE SALUD

La estructura del sistema de salud es un modelo de investigación que cuenta con la participación de la comunidad rural y cuya eficacia está altamente comprobada por el MCRR.-

El conjunto de acciones de salud en el municipio conforman una unidad y considera los aspectos asistencial y preventivo, integrados.-

Dentro de los distintos aspectos se encuentran los siguientes logros y realizaciones:

1- Servicios Médicos

Mediante acuerdos con el Fondo Hospitalario y el Ministerio de Salud el MCRR presta los servicios médicos en el Municipio a través del Puesto de Salud Municipal (4 horas diarias) y dos puestos de Socorro veredales (4 horas semanales)

2- Servicios Odontológicos

Además de los servicios regulares en el puesto de Salud Central, se continuó el programa de Asistencia Odontológica en las escuelas rurales con la colaboración del Odontólogo Oficial.-

3 - Suministro de Drogas

Complementando la prestación de los servicios médicos funcionan 2 Droguerías veredales y una Droguería Comunal Central administradas y atendidas por personal de la comunidad a través de los Comités de Salud.

4 - Financiación del Servicio - Fondos Rotatorios

Los ingresos recibidos por los comités por consulta y por venta de drogas se destinan al mantenimiento, ampliación y mejoramiento de la dotación, equipos y servicio del Puesto de Salud.-

Estos fondos permiten operar el Puesto de Salud autónomamente respecto a los recursos oficiales, haciéndose así autosuficiente.-

5 - Comité de Salud

Este comité municipal cumple la función de administrar los servicios de salud; está presidido por el Médico y cuenta con la participación de los Miembros de la Comunidad.-

Adelantan además campañas de Salud y mejoramiento integral en el municipio, dentro de las que se mencionan; otorgamiento de becas para estudiantes del Colegio Cooperativo, dotación de equipo para campaña de nutrición escolar, compras de equipos médicos y odontológicos, venta de sanitarios.

Existen además 2 Comités en las veredas donde se realiza la consulta semanal,correspondiendo a ellos la administración del servicio y la venta de drogas en la vereda.-

6 - Proyecto Parteras.-

Este proyecto iniciado en 1.967 con la capacitación básica de 19 parteras, se continúa mediante reuniones mensuales en las cuales el Médico y la Enfermera de Salud Pública orientan su labor y complementan su capacitación.-

Las parteras así entrenadas y supervisadas, ejercen una efectiva labor de atención materno infantil en las veredas, Además se han convertido en líderes progresistas en sus comunidades.-

7 - Promotores Rurales de Salud

Mediante contrato con el Fondo Hospitalario de Cundinamarca y el Ministerio de Salud, el MCRR dictó el curso de Capacitación de dos meses a 20 Promotores del Municipio.-

Las Promotoras son jóvenes campesinas seleccionadas por el MCRR 1 o dos por vereda quienes con la capacitación se habilitan para la prestación de los servicios elementales de salud y la promoción de campañas de prevención y vacunación, de primeros auxilios, saneamiento ambiental, nutrición, mejoramiento de vivienda.-

Están vinculadas al Puesto de Salud Central y reciben la supervisión y asesoría a través de una Auxiliar asignada por el Ministerio.-

El Ministerio les otorga un subsidio mensual de $100.00 como estímulo a su labor.-

Este programa en Cogua está considerado por el Ministerio como modelo y centro de observación de este programa para su acción a nivel nacional.-

8 Saneamiento Ambiental

a -Disposición de excretas

Utilizándose tres tipos distintos, se han provisto de servicios 480 casas así:

Letrina de Hoyo seco.....	400
Pozo séptico.....	5
Sanitario campesino.....	45

El"sanitario campesino"es un nuevo sistema de sanitario con sello de agua, lavable, de porcelana y fabricado por la Empresa "Corona" con base en un diseño experimentado por el Movimiento Filipino de Reconstrucción Rural.-

El MCRR ha adelantado un estudio sobre la aceptación del producto y concepto del campesino sobre el mismo. El costo del Sanitario es de $67.00 en Cogua, y su distribución la hace el puesto de salud municipal.-

b - Filtros

Dados los altos costos que la dispersión de la vivienda establece para la construcción de Acueductos, el MCRR ha investigado sistemas económicos y prácticos para la purificación de agua a nivel familiar.

Un sistema de filtro lento ofrece una eficiencia comprobada mediante análisis del agua, del 87% en reducción del contenido de bacterias.- Su costo es de $507.00 y se fabrica con ladrillo, cemento y arena.-

c - Conducción de agua.-

Cuando la concentración de vivienda favorece o para casos de grupos familiares se establecen sistemas de conducción de agua desde la fuente hasta la vivienda, utilizando tubería de polietileno la cual es de gran aceptación y economía. De este tipo se han construído 8 sistemas de conducción.-

C O N C L U S I O N G E N E R A L

La labor educativa del MCRR se perfila en todos y cada uno de los planes, proyectos y programas de los departamentos; en unos aparece como acción formal del Agente de Cambio o promotor sobre la comunidad y en otros como estímulo formativo causado por la naturaleza misma de la actividad.

ATENTAMENTE

MOVIMIENTO COLOMBIANO DE RECONSTRUCCION RURAL

****

cdc.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA AGRICOLA

Héctor H. Murcia

CURSO INTERAMERICANO PLANIFICACION DE LA REFORMA AGRARIA

Abril - Junio 1971

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA AGRICOLA

I N D I C E

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA AGRICOLA

Por: Héctor H. Murcia
Profesor Asistente,
Facultad de Agronomía-Universidad Nal.
de Colombia, Bogotá.

Introducción:

El proceso de planeación y ejecución de un programa de Reforma Agraria requiere del conocimiento y aplicación de un conjunto de principios técnicos, económicos y sociales en los cuales se fundamenta el carácter integral de su objetivo general.

La Economía Agrícola ofrece al planificador de la Reforma Agraria una serie de instrumentos y conceptos que le ayudan a tomar adecuadas decisiones, tanto a nivel de unidad de producción, como en el campo regional y nacional.

En ésta parte del curso se presenta inicialmente una revisión del concepto de Economía Agrícola y su significado; luego se muestran las principales bases teóricas que brinda la Ciencia Económica al estudio agropecuario y, finalmente, se hace relación al papel que la agricultura desempeña en un Programa general de desarrollo económico.

Es difícil entrar en muchos detalles al enfocar los distintos conceptos económicos, debido al limitado espacio de tiempo, pero se desea que esta revisión ofrezca a los participantes una idea general sobre la importancia que tiene el conocer aspectos básicos de Economía Agrícola al llegar al terreno práctico de aplicación de la Reforma Agraria.

Al final de estos apuntes se presenta una revisión bibliográfica en la cual se pueden ampliar los diversos aspectos tratados a lo largo de las conferencias dictadas.

1.1. Significado de la Economía Agrícola

La Economía Agrícola debe ser reconocida como uno de los importantes factores a considerar, cuando se trata de obtener la aceleración del proceso de desarrollo económico de un país.

Definir el objeto de la Economía Agrícola y su importancia como un conjunto de ciencias aplicadas que contribuyen al mejoramiento de las condiciones del sector agropecuario, aparece lógicamente como un trabajo previo que se impone.

Para todos los países y en especial para aquellos cuyas economías dependen grandemente de la producción agropecuaria -cual es el caso de la mayoría de las naciones latinoamericanas,- no sólo es necesario conocer las mejores técnicas tendientes a obtener mayores rendimientos en los cultivos o empresas ganaderas, sino también se deben considerar los principios económicos aplicables a estas actividades.

De tal manera, es posible tener una visión integral en el proceso de producción, mediante el conocimiento de aspectos esenciales tales como: principios para obtener mayor eficiencia en el uso y combinación de los recursos existentes a fin de cumplir con el objetivo buscado por el productor, lograr mejores resultados en el mercadeo o comercialización del producto obtenido, y aún más, conocer las bases que rigen la correcta formulación de políticas agrarias a nivel nacional.

El alcance de la Economía Agrícola es bastante grande, mucho más cuando se reconoce su importancia como un conjunto de disciplinas que contribuyen a la ampliación del campo de acción de la investigación y educación agrícolas.

La Economía Agrícola, como área de estudio o especialización, vincula al desarrollo económico un nuevo tipo de profesional, el cual trae otro enfoque sobre la solución a los problemas que afectan la actividad rural, basado en la aplicación de los conocimientos económicos a la realidad agropecuaria.

1.2. Campo de Acción de la Economía Agrícola

A fin de señalar el campo de acción de la Economía Agrícola es necesario, inicialmente, revisar ciertos conceptos básicos considerados como las áreas principales para la aplicación de los principios económicos.

Finca, Firma o Unidad de Producción: Es la unidad económica en la cual se trata de combinar y utilizar los recursos de producción, con el fin de lograr los objetivos buscados por el propietario o administrador.

Campo Micro-Económico: En la economía se usa este término cuando se refiere a la aplicación de conceptos o técnicas a una unidad de producción específica.

Campo Macro-Económico: Cuando los principios económicos se aplican a grupos de unidades de producción, los cuales constituyen la región o la nación. La Macro-Economía se refiere más al campo total que al individual.

Tal como se verá posteriormente al definir las diversas disciplinas dentro de la Economía Agrícola, es evidente que esta Ciencia es aplicable en todos los campos mencionados.

1.3. Ciencias dentro de la Economía Agrícola:

Diversas disciplinas integran el conjunto de la Economía Agrícola. En el estudio y aplicación de estos campos específicos se puede encontrar la respuesta a muchos de los obstáculos que han dificultado el avance agropecuario de los países latinoamericanos.

Básicamente, se pueden citar y definir las siguientes ramas principales dentro de la Economía Agrícola:

1.3.1. Economía de la Producción Agropecuaria:

Es la ciencia que trata de aplicar los principios y conceptos de teoría económica, con el fin de facilitar al agricultor la selección entre diferentes alternativas en el uso de los recursos existentes en la empresa agropecuaria.

Heady[1/] establece los siguientes principios como objetivos básicos de la Economía de la Producción Agropecuaria:

1. Determinar y señalar las condiciones óptimas para el uso de los recursos (tierra, trabajo, capital y administración) en la producción de cultivos o empresas ganaderas.

2. Calcular la desviación que existe entre la actual utilización de los recursos y el uso considerado óptimo.

3. Analizar las fuerzas que condicionan los planes de producción y utilización de los recursos.

4. Señalar los medios para alcanzar el nivel óptimo.

1.3.2. Administración de Empresas Agropecuarias:[2/]

Esta disciplina trata de lograr un mejor uso y combinación de los factores de producción existentes en la finca o empresa agropecuaria, en tal forma que el resultado de su manejo esté de acuerdo con los objetivos del administrador generalmente representados en máximos ingresos netos continuados.

Aunque esta ciencia está dirigida básicamente a la finca o unidad de producción, es necesario hacer claridad en que la necesidad de planear y reorganizar las explotaciones agropecuarias surge dentro del cumplimiento de cualquier política agraria a nivel nacional, como es el caso de la Reforma Agraria, y para el desarrollo de actividades necesarias como los planes de crédito, parcelación o colonización.

1.3.3. Mercadeo y Comercialización de Productos Agropecuarios:[3/]

El mercadeo y comercialización de los productos agropecuarios incluye todas las operaciones, servicios y actividades empleados en la movilización y transformación de estos productos desde el productor inicial hasta el consumidor final.

1/ Heady, Earl O. Economics of agricultural production and resource use. Prentice-Hall, Inc. 1952. Séptima Edición. 850 pp.

2/ y 3/ Mayor información sobre estas ciencias se puede obtener consultando las publicaciones específicas citadas en las referencias bibliográficas del curso.

Esta ciencia se fundamenta en la agregación de utilidades a los productos, a fin de que estos satisfagan adecuadamente las necesidades del consumo. Los productos agrícolas se caracterizan por la estacionalidad de su producción, por su más o menos rápida fungibilidad y, algunos de ellos, porque no están en capacidad de satisfacer la demanda en la forma en que se cosechan u obtienen.

Por lo tanto, la teoría económica considera varios tipos de utilidades (de forma, de tiempo, de lugar y de posesión) que constribuyen a adicionar condiciones al producto para transformarlo en el artículo solicitado por el consumidor.

Los principios básicos de mercadeo no deben ser desconocidos por el productor, a fin de tratarde afrontar eficazmente las situaciones que se presentarán al sacar su producción al centro de mercado. Es obvio que no todo es producir o aumentar considerablemente los rendimientos sino también ver que se hace con lo que se obtiene en la empresa agropecuaria, observando cuidadosamente el aspecto del Consumo.

1.3.4. Política y Planeación Agropecuaria:

Las bases de política y planeación agraria son determinadas principalmente por el sector gubernamental, como elementos de la política general del país. Esta determinación está basada en el análisis y aplicación a nivel nacional de las ciencias y actividades que se consideran como instrumentos complementarios de la política agraria (mercadeo, administración, crédito, asistencia técnica, etc.).

De acuerdo con Franco[1/], los objetivos generales de la política agraria deben ser los siguientes:

1. Aumento de la capacidad de empleo rural e incremento de los ingresos agrícolas.

2. Redistribución de ingresos y recursos productivos.

1/ Franco, Alberto. Bases para una política agraria y de abastecimiento para Colombia. IICA-CIRA, Mimeografiado. Material Didáctico No. 48. 1968. 14 pp.

3. Aumento de la producción de ciertos artículos de consumo interno y externo, con miras al mantenimiento de precios estables o ligeramente decrecientes de los productos agrícolas para los consumidores.

Lógicamente, la política y planeación agraria está íntimamente relacionada con las políticas de abastecimiento al sector urbano, de exportaciones e importaciones y con el desarrollo industrial.

1.4. Relación de la Económia Agrícola con otras disciplinas:

Para poder aplicar los principios económicos a la producción agropecuaria, se hace necesario contar con el concurso de varias ciencias que den un respaldo integral a los diferentes tipos de decisiones que se tomen.

Por ejemplo, tanto a nivel micro como macroeconómico el agricultor o ganadero debe afrontar problemas de diversa índole, tales como los siguientes:

a) Decidir qué productos o insumos debe comprar o vender. Determinar la adecuada combinación de los recursos de producción de que dispone.

b) Tomar actitudes frente a las innovaciones

c) Conocer sobre prácticas de conservación de suelos; planear el calendario de trabajo de acuerdo con los requisitos de cada cultivo; saber algo sobre insectos, enfermedades o malezas que afecten sus plantaciones, las causas que los produjeron y su control.

d) Saber cómo mantener el ganado y tener idea sobre aspecto de desarrollo de los animales o de empresas pecuarias en general.

e) Decidir sobre la tecnología que debe prevalecer y sobre el número de construcciones y equipos que necesita.

Como se observa en la diversidad de casos anteriores, la Economía Agrícola necesita de la colaboración de muchas disciplinas, entre las cuales se pueden mencionar:

Economía General: Por medio de los estudios de precios, mercados, selección y combinación de empresas agrícolas o pecuarias, elementos de política y administración general, etc.

Sociología Rural: Teniendo en cuenta las características de la persona, su reacción ante la sociedad, y la comunidad; la influencia de las instituciones, las nuevas tecnologías y su posibilidad de adopción, las tradiciones, etc.

Agronomía: A través de los conceptos técnicos tales como, variedades de cultivo, tipos de suelos, conocimiento sobre plagas, enfermedades y aspectos fitotécnicos en general.

Veterinaria y Zootecnia: En especial para las explotaciones de tipo pecuario, los conocimientos zootécnicos sobre mantenimiento y desarrollo del ganado, así como las técnicas aplicables en el sector animal de la producción constituyen necesario complemento para la correcta aplicación de los planes económicos.

Ingeniería Agrícola: Por medio de conocimientos sobre maquinaria, bases de riego y drenaje, diseño y mantenimiento de Distritos de Riego, tamaño y uso adecuado de las construcciones rurales, etc.

Además de estos grupos de ciencias, la Economía Agrícola necesita del concurso de los fundamentos de disciplinas dirigidas al estudio y conservación de los recursos naturales tales como Ingeniería Forestal, Geología, Hidrología, etc.

Los planes de desarrollo del sector agropecuario a todo nivel deben prestar atención, por lo tanto, a múltiples conocimientos de carácter técnico, por lo cual es posible afirmar que todas estas ciencias deben estar mutuamente relacionadas.

II. CONCEPTOS, PRINCIPIOS Y RELACIONES ECONOMICAS

2.1. Factores de la Producción

Los factores de producción son todos aquellos recursos que convenientemente utilizados y combinados en el proceso productivo dan origen al llamado "producto".

Algunos autores clasifican los Factores de producción en tres categorías: Tierra o Recursos Físicos, Trabajo o Recursos Humanos y Capital o Recursos Financieros. El término Administración ha sido adicionado a los tres anteriores.

Junto a estos cuatro Factores Principales, pueden existir otros que se denominarían factores Auxiliares de Producción (Factores Institucionales, intervención del gobierno, etc.)

Económicamente se considera que todos los Factores de Producción son limitados, o sea que para aumentarlos en un momento determinado, se necesita de un esfuerzo económico que requiere tiempo. Cuando no se emplean totalmente los factores de producción, se dice que hay desempleo, el cual por lo general no ocurre por igual en todos estos recursos.

A. Tierra: Comprende todos los recursos naturales: suelo, agua, minas, bosques, etc.; la retribución a su uso está dada por la Renta.

"Para cualquier tipo de actividad, sea industria, urbanismo, almacén, vías, el recurso principal es la tierra; en la agricultura este factor desempeña el papel de mayor importancia". (Hopkins, 1962).

Se dice que el factor de producción tierra es limitado en cantidad y heterogéneo en calidad. En la economía agrícola latinoamericana es frecuente encontrar situaciones extremas en el uso de éste factor: Sobre-utilización (caso del minifundio) y sub-utilización (latifundio).

B. Trabajo o mano de obra. Es el conjunto de los recursos humanos disponibles para la producción; su retribución está dada por el Salario.

"Este factor, (trabajo) que es esencial en la producción, no puede valorarse para los efectos del inventario. Comprende la mano de obra disponible por parte del agricultor y su familia, y la contratada. En la economía de la producción, el trabajo se utiliza en elaborar bienes más útiles cambiando su forma, su ubicación o la fecha de consumo". (Hopkins 1962).

Este factor de producción es también limitado, especialmente en cuanto a mano de obra calificada se refiere.

En la práctica es bastante difícil encontrar la situación de "ocupación plena"; sin embargo, las crecientes cifras sobre desempleo en el sector rural y migraciones a las ciudades revela que no se está empleando adecuadamente este factor.

C. Capital. Está formado por todo el equipo de producción o por los recursos financieros acumulados en un momento dado. Ejemplos: Herramientas, maquinaria, edificios, acciones en el mercado bursátil, fertilizantes, forrajes, cercas, dinero disponible, créditos posibles, etc.

Su retribución está proporcionada por el Interés.

D. Administración. Es el proceso de la toma de decisiones con respecto al uso de los recursos disponibles. La función principal de este cuarto factor es combinar los anteriores con el fin de ponerlos a producir lo más eficientemente posible.

La retribución a una adecuada administración es la Ganancia.

2.1.1. El Concepto de "Insumo"

"Insumo" es el término económico utilizado para denominar a cada uno de los factores de producción que intervienen en el proceso productivo.

Los insumos pueden clasificarse generalmente en dos categorías:

Insumos fijos: Son aquellos elementos que permanecen más o menos fijos y constantes en el ciclo de producción

del negocio (de siembra a cosecha, por ejemplo) y son conocidos como aparato de la producción. Entre ellos encontramos la maquinaria, edificios, equipos, planta fija, etc.

Insumos variables: Al contrario de los anteriores, estos cambian o varían dentro del ciclo de la producción y son indispensables para poner en funcionamiento el aparato de la producción. Ejemplos: semillas, fe tilizantes, herbicidas, concentrados, insecticidas, etc.

En el campo de la Economía Agrícola se utiliza bastante el término "Insumos Agropecuarios", el cual se refiere a aquellos elementos de producción específicamente relacionados con el sector agropecuario. Se da creciente importancia a la necesidad de regular la calidad de estos insumos y es así como se observa que ya hay reglamentaciones dirigidas a la supervisión en la producción de estos elementos.

Se trata esencialmente de lograr que se le proporcione al agricultor los productos que realmente necesita y evitar hasta donde se pueda la adulteración o la falsedad en su calidad.

2.2. Funciones Económicas Básicas

Todo sistema económico debe realizar, como mínimo, variar funciones básicas. En general, estas funciones pueden ser agrupadas en los cinco conceptos que se mencionan a continuación:

a) Determinar qué se debe producir: Lo cual significa que los productores deben estar informados con respecto a las necesidades más importantes de los consumidores y en qué manera se van a satisfacer esos deseos.

b) Organizar la Producción: Si se van a satisfacer las necesidades del consumo, los recursos de la producción se deben asignar y organizar de tal manera que se obtengan productos que se ajusten a esas necesidades.

c) Determinar cómo se van a distribuír los productos: De acuerdo con la forma en que los recursos han sido

dirigidos a la obtención del producto y a la capacidad del consumidor para adquirirlo, el producto final debe ser distribuído. Muchos tratadistas de la Ciencia Económica, asignan al sistema de precios y a la distribución de los ingresos el papel preponderante en esta, principalmente, y en las otras funciones del sistema económico.

d) Señalar cómo se va a organizar el consumo de acuerdo con un suministro u oferta fija del producto: Este concepto hace relación al racionamiento del consumo de bienes y servicios en el tiempo. La economía debe, primordialmente, organizar el consumo a fin de que este no exceda la cantidad de productos disponibles. También, se debe regular la cantidad de producto o suministrar en el tiempo -principalmente, cuando hay una oferta estacional y fija, como es el caso de los productos agrícolas- para contrarrestar las tendencias especulativas que buscan principalmente aumentos notorios en los precios.

e) Tomar las medidas necesarias para el mantenimiento y expansión de la economía: El desarrollo y mejoramiento que se vaya logrando en la producción debe estar de acuerdo con el avance en el mercado, de tal manera que la expansión de la economía sea integral.

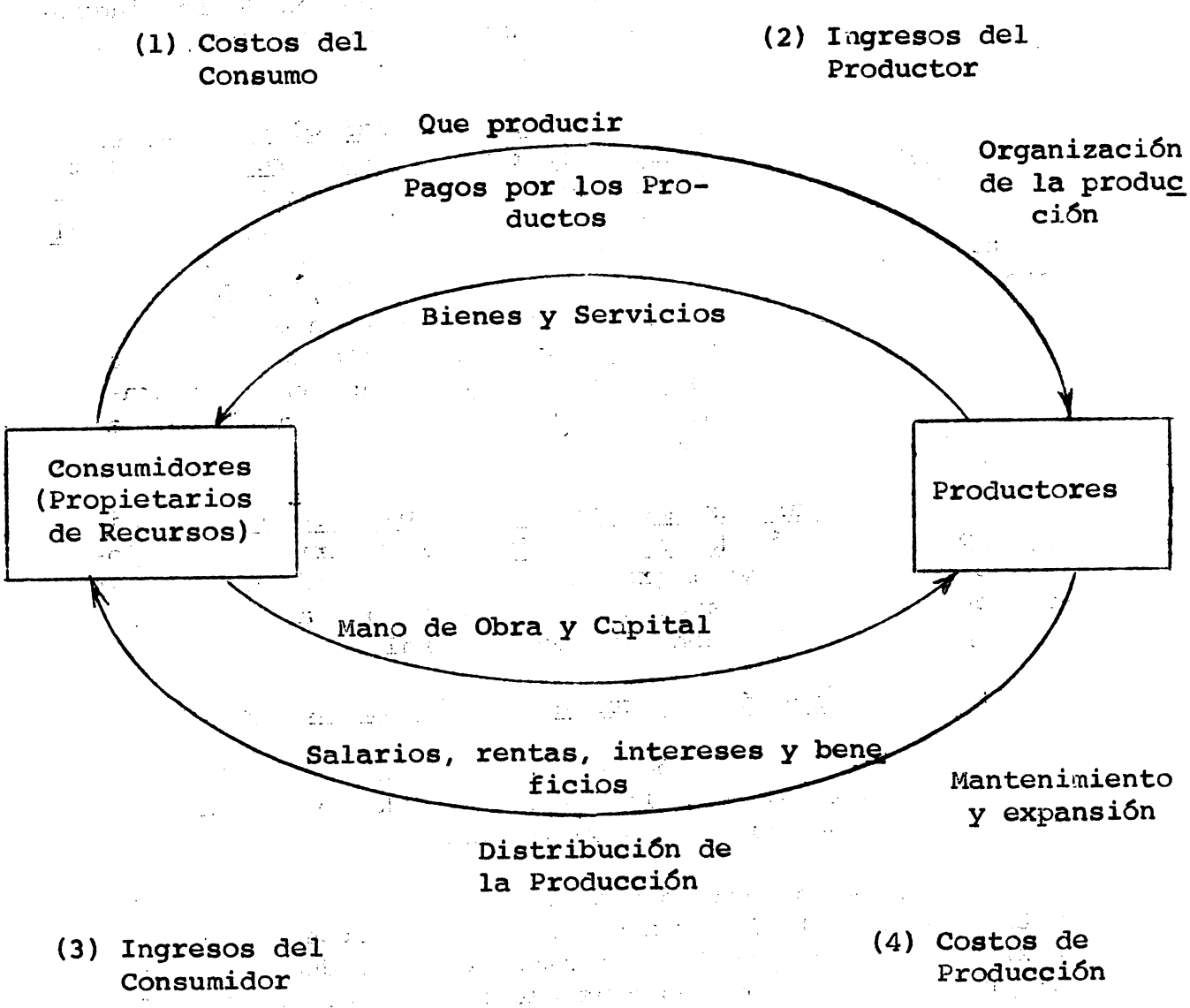
2.2.1. Organización General de un Sistema Económico:

El sistema económico, en un modelo simplificado, se puede describir como la interacción de dos unidades básicas: Productores y Consumidores.

Estas dos unidades se relacionan en dos tipos de actividades: 1) el mercado por los productos obtenidos y 2) el mercado por los recursos de la producción. En el primer plano, son los consumidores quienes desempeñan parte preponderante; en el segundo, son los productores.

En el movimiento de productos y recursos entre productores y consumidores intervienen en mayor o menor escala, dependiendo de la organización del mercado, agrupaciones o personas que hacen el papel de intermediarios.

La organización de un sistema económico y sus funciones básicas se pueden observar en el siguiente esquema, el cual ha sido adaptado de los sugeridos por Leftwich y Bishop[1/].



1/ Mayor información sobre estos aspectos puede ser obtenida en: Bishop, C.E. y W.D. Toussaint. Introducción al Análisis de Economía Agrícola. Editorial Limusa-Wiley. México. 1966. 262 pp. ó Leftwich, Richard. The price system and resource allocation. Tercera Edición. Holt, Rinehart and Winston. 1966. 369 pp.

2.3. Producción y Productividad

Con frecuencia se confunde el significado de los términos Producción y Productividad, por lo cual se hace necesario definirlos claramente para posteriores referencias a ellos.

Producción: En términos generales este concepto expresa el proceso de obtención de un artículo determinado a partir de los varios recursos o factores que se combinan.

Muchos economistas definen producción como la creación de utilidad o como la capacidad de satisfacer necesidades humanas. La utilidad puede lograrse mediante transformaciones de tiempo, forma, lugar o posesión, en el producto obtenido originalmente; por consiguiente, para estos tratadistas, sólo son productivas aquellas actividades cuyo resultado sea satisfacer las necesidades de la sociedad.

Queda definido, entonces, que producción es un término de carácter más bien general.

Productividad: Se refiere a la relación entre la producción y algunos de los insumos que la originan. Una de las medidas de productividad, el rendimiento, expresa la relación entre la cantidad física de producto obtenido y la unidad de insumo que contribuye a la producción.

Se establece entonces, que el rendimiento cuantifica la productividad en términos físicos, la cual se puede mencionar, por ejemplo, en los siguientes índices:

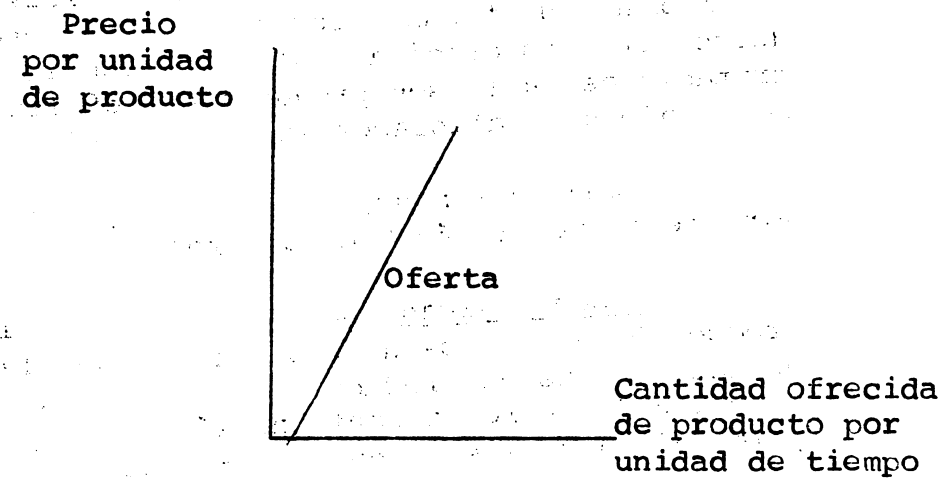
Kilogramos de producto por unidad de superficie (hectárea o fanegada), Kilogramos de producto por peso invertido, litros de leche por vaca, número de animales o de unidades animal por unidad de superficie (índice conocido como la Carga Animal), lechones por camada, etc.

Mientras que producción es el término general, productividad trata de expresar la relación entre Producción y Factor de Producción (insumo).

2.4. Los Conceptos de Oferta y Demanda

Oferta es la relación existente entre la cantidad producida de un artículo o que los vendedores envían al mercado por unidad de tiempo y el precio de dicho producto.

Usualmente, la relación entre los precios y las cantidades ofrecidas es directa, lo cual quiere decir que a precios altos, los vendedores ofrecerán más cantidad de producto y lo contrario a precios bajos. La representación gráfica de una curva normal de oferta sería de la manera siguiente:



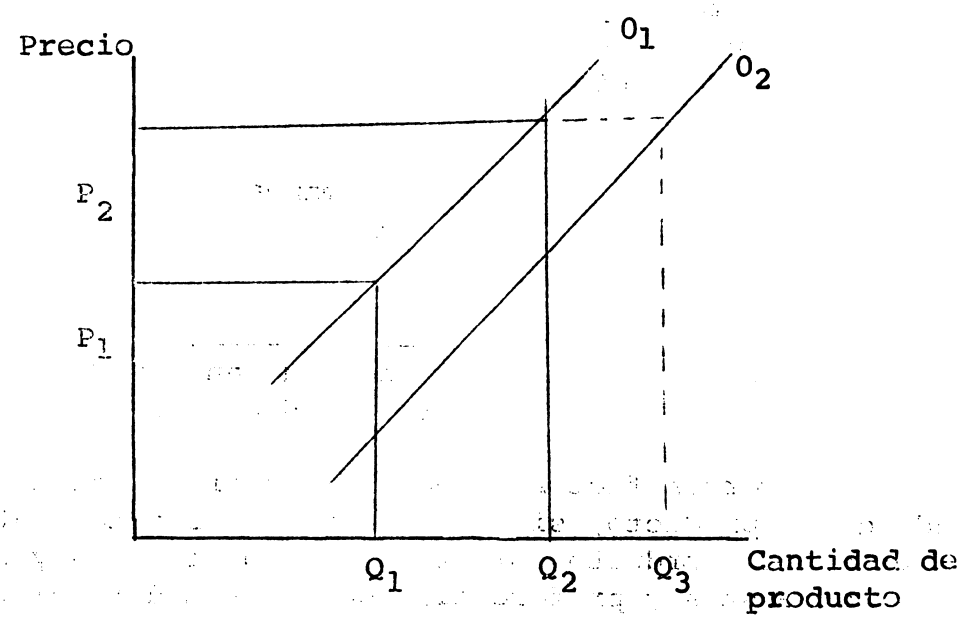
La curva de la oferta se forma por las varias cantidades de un producto que los vendedores ofrecen para su venta, cuando los precios varían desde cero hasta el infinito.

Varios factores pueden crear aumentos en la cantidad ofrecida, tales como mejores técnicas (uso de fertilizantes, riego, semillas mejoradas, prácticas avanzadas de cultivo, etc.) y otras causas pueden dar orígen a situaciones de disminución en la oferta (disminución en rendimientos, baja productividad, menor área sembrada, etc.)

Un aumento en la oferta significa que los productores se encuentran en capacidad de vender mayores cantidades a cada uno de los diferentes niveles de precios.

Por ejemplo, si se observan las curvas de oferta O_1 y O_2 con el aumento de la oferta ocurrido, los agricultores

con el aumento de la oferta ocurrido, los agricultores están están dispuestos a ofrecer más producto a los mismos precios (al precio P_1, los productores están en capacidad de vender Q_2 en lugar de Q_1) o a ofrecer la misma cantidad de producto a un precio menor que en la situación inicial O_1.



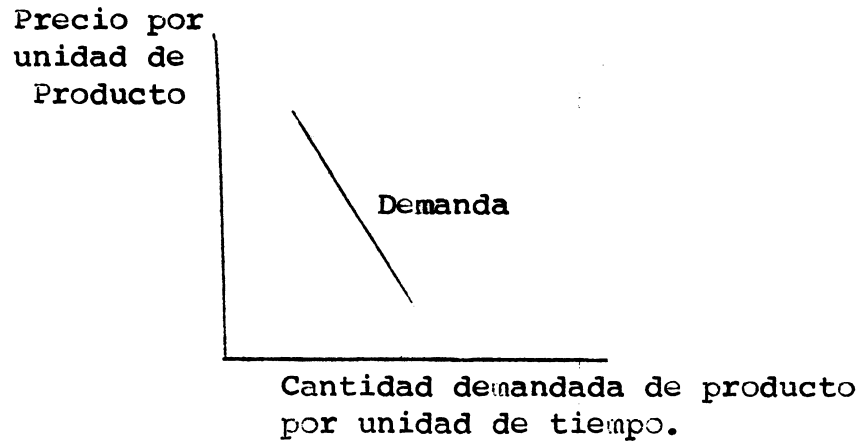
La oferta agrícola se caracteriza principalmente por su estacionalidad y por no estar geográficamente concentrada. Además, una elevada cantidad de productos del agro tienen un período de duración relativamente corto, o sea que son de gran perecibilidad, por lo cual se necesita un mercadeo más o menos rápido.

Estas características determinan que, en muchos casos, se presenten inestabilidades en la producción, en los precios y en los ingresos que se reciban por el producto.

Demanda es la relación entre las cantidades de producto que se piden o demandan en el mercado por unidad de tiempo y los precios respectivos, los cuales varían desde cero hasta el infinito.

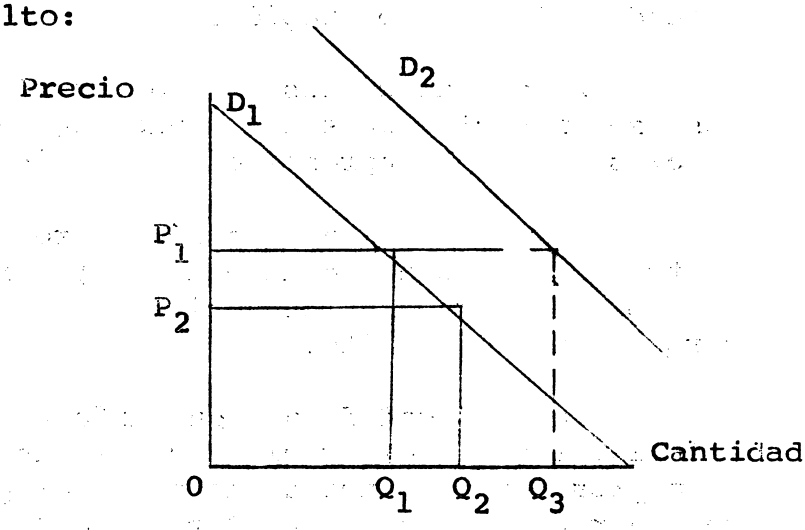
La cantidad demandada varía usualmente en una relación inversa con el precio: si es más alto el precio, tiende a presentarse menor demanda por el producto o existirá un menor número de consumidores que están dispuestos a adquirirlo.

La curva de la demanda se puede representar de la manera que se aprecia a continuación, gráfico que muestra las diferentes cantidades que se demandarán del artículo, a varios precios alternativos:



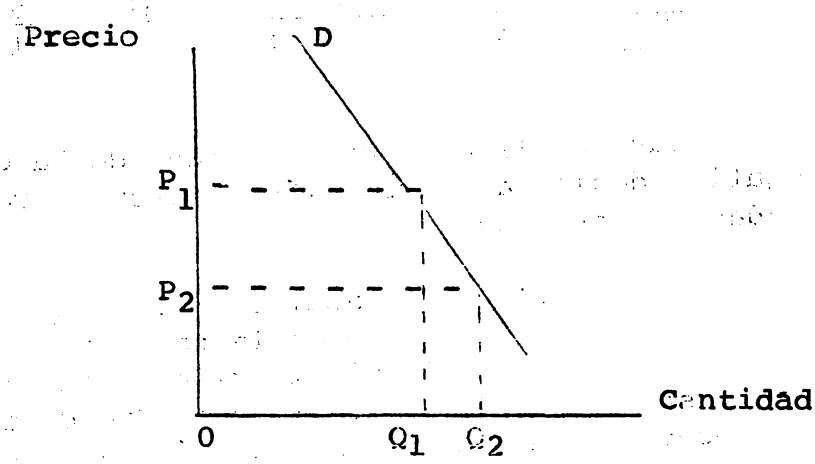
Diversos factores pueden afectar la cantidad demandada de un producto, siendo los más importantes entre ellos a) Precio del prducto, b) Productos substitutos y sus precios, c) Gustos y preferencias del consumidor, d) Crecimiento de la población, e) Posibilidad de escogencia entre productos más o menos similares, etc.

Un cambio en la demanda de(D_1 a D_2) implica que los consumidores están dispuestos a comprar una cantidad mayor de producto al mismo precio, o a comprar el mismo volúmen a un precio más alto:



Por otro lado, un cambio en la cantidad demandada se refiere a un movimiento a lo largo de la misma curva de demanda (caso de baja del precio P_1 a P_2, en la misma curva D_1).

Por lo general, se considera que las bajas en los precios de los productos agrícolas, afectan muy poco las cantidades que los consumidores están dispuestos a adquirir, por lo cual se origina que los ingresos recibidos por los agricultores tienden a reducirse:



En el esquema anterior se observa que, mientras el precio se reduce de P_1 a P_2 en la mitad (50 por ciento), la cantidad se incrementa en menos (más o menos una tercera parte), al pasar de Q_1 a Q_2. En otros términos: el área $0P_2 \times 0Q_2$, que representa los Ingresos, es menor que el área original $0P_1 \times 0Q_1$.

De acuerdo con éste planteamiento se observa que la demanda de productos agrícolas tiene menor ponderación en el presupuesto familiar a medida que se modifica el nivel de ingresos (Ley establecida por Engel). Otra característica de la demanda agrícola es el de ser relativamente constante en el tiempo, por lo cual, frente a una oferta estacional se determina la existencia de períodos de exceso de oferta alternados con épocas de déficit.

2.5. El Concepto de Elasticidad

En términos generales se define a la Elasticidad como la variación porcentual en una variable, debido a un cambio en un 1% en otra variable relacionada con la anterior.

Ha y diversas clases de Elasticidad: Elasticidad Ingreso de la demanda, elasticidad cruzada, etc. Sólo haremos referencia a las dos primeras, las cuales explican el concepto.

Elasticidad Precio de la Demanda: Expresa el cambio en la cantidad demandada frente a una variación del precio en un 1%.

$$E = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}} = \frac{\text{Variación Porcentual de la Cantidad}}{\text{Variación Porcentual en el precio}}$$

En el caso de la demanda, el signo de la elasticidad es negativo debido a la relación inversa entre cantidades demandadas y precios.

La demanda puede ser clasificada en: Elástica -cuando el porcentaje de aumento en la cantidad demandada es mayor que el porcentaje de disminución en el precio-, Inelástica - cuando el aumento en la cantidad demandada es proporcionalmente menor que la disminución en el precio- y Unitaria -cuando el porcentaje de aumento en cantidad y disminución en el precio son iguales-.

Por consiguiente, si se define al Ingreso como P (Precio) x Q (Cantidad), una variación en el precio tendrá distinto efecto en el Ingreso, dependiendo de si el producto tiene demanda elástica o inelástica.

Gráficamente se puede señalar que tanto la curva de la oferta como la de la demanda pueden tener diferentes inclinaciones. Cuando tienden a ser horizontales se dice que son elásticas, y cuando las curvas tienden a ser verticales serán inelásticas.

Elasticidad Ingreso de la Demanda: Se refiere a la variación porcentual en la cantidad demandada frente a un cambio de un 1% en los Ingresos, lo cual se puede expresar así:

$$E = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta Y}{Y}} = \frac{\text{Variación en la cantidad demanda}}{\text{Variación en los Ingresos}}$$

Los productos alimenticios tienen una elasticidad Ingreso menor que la unidad (los cambios en la cantidad demandada son proporcionalmente menores a los ocasionados en el ingreso), mientras que los bienes suntuarios tienen una elasticidad ingreso mayor que la unidad.

Explicaciones más detalladas sobre el concepto de elasticidad se puede encontrar en Textos básicos de economía, algunos de los cuales se citan en las Referencias Bibliográficas de este curso.

2.6. Los principios de Competencia Perfecta

Gran parte de los conceptos económicos tienen plena aplicación únicamente dentro de los principios de la Perfecta Competencia. Estas condiciones son muy difíciles de encontrar en su totalidad en el mundo real y se puede afirmar que algunas de ellas sólo permanecen en el plano teórico.

Las características necesarias para Competencia Perfecta son:[1]

1. Completo conocimiento de las condiciones del mercadeo. Según esta condición, los ajustes de la economía a variaciones momentáneas de la Oferta o Demanda de un producto deben ser más o menos instantáneas o rápidas. Los compradores y vendedores del producto se adaptarán pronto a las variaciones del mercado, sobre las cuales existirá información adecuada.

2. Producto Homogéneo. Los compradores de determinado artículo reciben calidades iguales u homogéneas de él por parte de los distintos vendedores. No hay, por tanto, base de preferencia para escoger el producto del vendedor X sobre el del vendedor Y.

3. Condición atomística del mercado. Hay muchos compradores, vendedores, o unidades económicas, los cuales son tan pequeños por sí solos comparados con el mercado, que no pueden influenciar el precio por medio de acciones individuales. Un sólo comprador es entonces incapaz de hacer variar el precio de compra por sí mismo y necesita actuar en conjunto con otros para hacerlo. Según ésta

---

1/ Ver: Leftwich, Richard H. The price system and resource allocation. Third Edition. Holt, Rinehart and Winston. 1966. 369 pp. ó Stigler, J. La Teoría de los Precios. Derecho Privado, Madrid, 1953.

característica, en la perfecta competencia no existen las condiciones de Monopolio (un sólo o pocos vendedores del producto) o Monopsonio (un sólo o pocos compradores de productos o recursos).

4. Ausencia de control por otros sectores. No hay restricciones artificiales y no existen controles de la demanda por parte del gobierno, asociaciones o entidades. Así mismo, no hay restricciones en cuanto a la cantidad ofrecida o en los precios de productos e insumos. Los precios estarán libres para variar de acuerdo a las condiciones de la oferta y demanda, sin interferencias de carácter institucional.

5. Movilidad de recursos y servicios. Pueden entrar más empresas a competir al mercado, sin ninguna restricción. De la misma manera, los recursos pueden ir a donde se necesitan en un momento determinado.

Muchos análisis de Economía están encajados dentro del marco de la Competencia Perfecta. Observando las características específicas de la economía agrícola latinoamericana, bastantes dudas pueden surgir si se trata de encontrar que los principios anteriores se aplican en su totalidad.

Según lo observado en el mercado de productos e insumos agropecuarios, se presentan más bien condiciones de competencia imperfecta en el caso agrícola latinoamericana.

2.7. La formación de los precios:

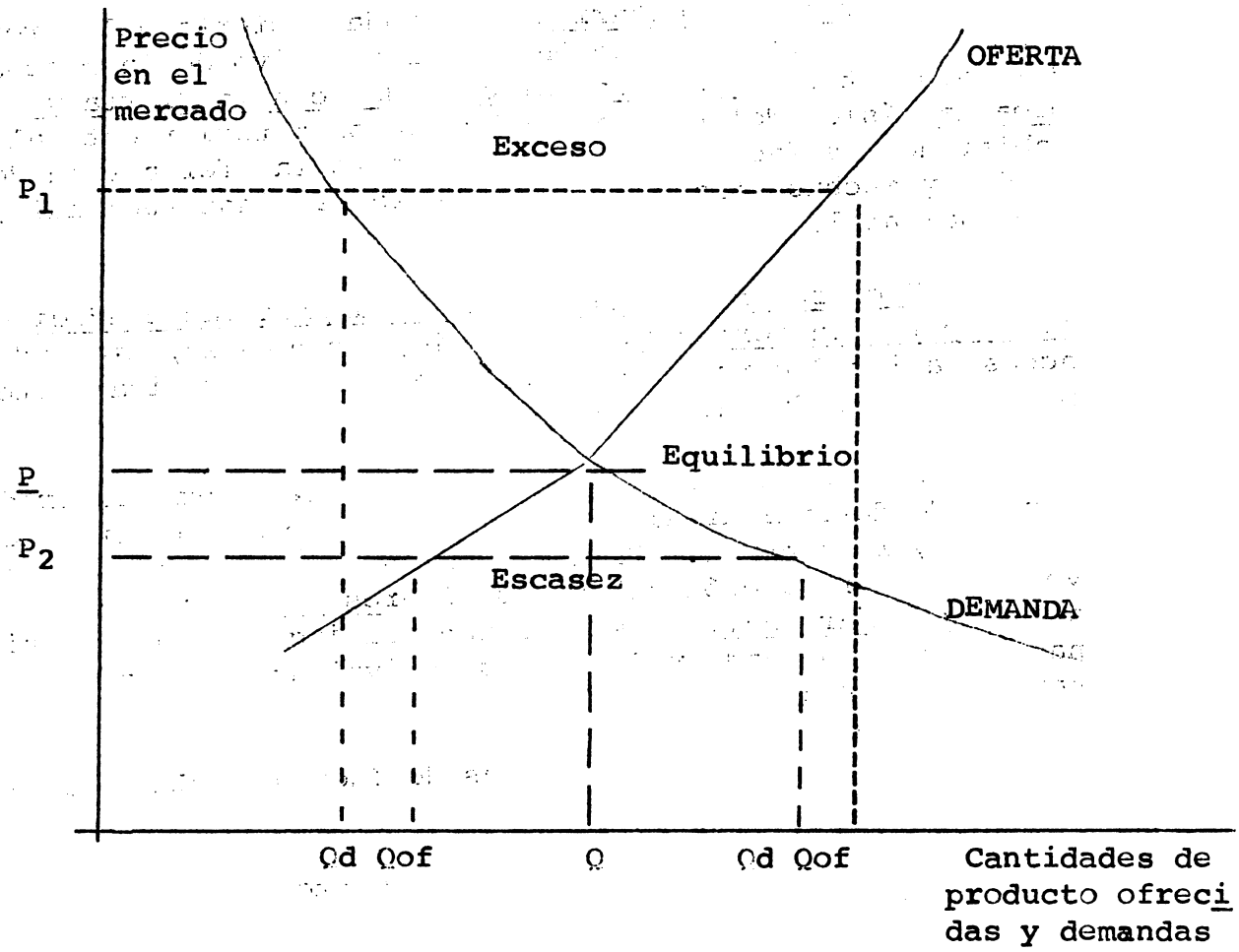
En términos generales, en condiciones de perfecta competencia, se establece que el precio de un producto en el mercado se determina por la demanda y oferta del mismo.

El procedimiento se basa en la representación de los conceptos de Oferta y Demanda como líneas rectas o curvas en una gráfica. El precio de equilibrio se encuentra en el sitio en donde se cruzan las dos líneas anteriores.

La curva de la demanda muestra las cantidades de producto que los consumidores o compradores desean, mientras

que la de la oferta representa los deseos de los vendedores.

Leftuich (1966) presenta un análisis gráfico que muestra:



a) El precio de equilibrio P y la cantidad de producto ofrecida y demandada (iguales) a ese punto Q; b) A un precio P_1 fuera del punto de equilibrio, se encuentra que la cantidad ofrecida es mayor que la demandada y por tanto se presenta un exceso o superavit; c) la situación de déficit o escasez, la cual se observa a un precio P_2, en el cual la cantidad demandada es mayor que la ofrecida.

En situaciones de Perfecta Competencia siempre se presentará la tendencia a alcanzar el Precio de Equilibrio, al observarse las situaciones de exceso o de escasez.

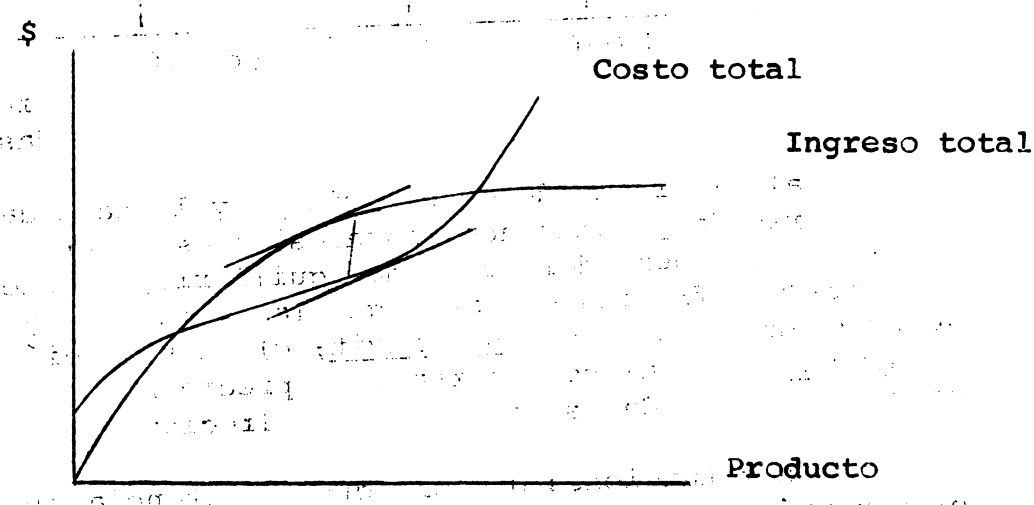
El anterior es un ejemplo teórico sobre la manera como se obtiene el precio en el mercado, Sin embargo, en muchos casos reales, diversas fuerzas influyen y hacen que el precio de un artículo sufra variaciones. Entre éstas fuerzas se pueden citar:

Factores momentarios: Demanda y oferta del mercado monetario mundial, inflación, valor relativo de la moneda del país, etc.), Factores relacionados con la Oferta y Demanda física del producto (Observados anteriormente al hablar de los factores que actúan sobre la oferta y la demanda) y muchas otras razones de carácter institucional y gubernamental.

Factores que impiden que se cumplan las condiciones de Competencia Perfecta: Monopolio, Monopsonio, Limitado acceso a los Recursos de Producción (Tierra, Capital, etc.) poca homogeneidad de productos, etc.

En condiciones de Competencia Imperfecta, el productor puede determinar el precio del mercado que le proporcione la mayor ganancia. Esta es máxima cuando él adopte un volúmen de producción tal que su Ingreso Marginal sea igual a su Costo Marginal, o sea, cuando el ingreso que le origina la última unidad producida es equivalente al costo hecho para producirla.

Si se observan las curvas de Ingreso y Costo total:



El productor maximiza su ganancia cuando la diferencia entre Ingreso Total y Costo Total es máxima. En este punto, las pendientes de las dos curvas son iguales; estas pendientes son el Ingreso y el Costo Marginal, respectivamente.

Por lo tanto, las condiciones de equilibrio de competencia imperfecta son:

Ingreso Marginal = Costo Marginal

2.7.1. Variaciones en los Precios

Los precios presentan diversos tipos de variaciones de acuerdo al tiempo, las cuales se deben conocer para tomar adecuadas decisiones sobre la producción.

Variación Secular (Tendencia): Es un cambio persistente en la misma dirección a través de un largo período (varios años por ejemplo).

Variación Cíclica (Ciclos): Es la tendencia hacia un aumento o disminución a través de un cierto período, seguido por un cambio en el otro rumbo en un lapso semejante. Por lo tanto, un ciclo entre un período desde el momento en que ocurre un punto bajo o alto en precios o producción, hasta el momento del próximo punto semejante.

Variación Estacional: Se refiere al movimiento de los precios durante el año, debido al mismo carácter estacional de la oferta agrícola.

Con relación a las variaciones cíclicas, M. Ezequiel (1938) dió a conocer el llamado "Teorema de la Telaraña", el cual sistematiza la explicación de éstos movimientos.

2.8. Ley de la Ventaja Comparativa

De la misma manera en que existe la división del trabajo de las personas para realizar las diversas labores de la producción, cierto grado de especialización existe entre las zonas o áreas geográficas.

Se observa que un país o región se especializa en producir determinado artículo debido a que le resulta mejor orientar su producción hacia él por diversos factores. Obtenido este producto, puede hacer trueque o intercambio con productos de otros países. Sea por factores ecológicos o naturales, o por consideraciones económicas, la producción tenderá a orientarse hacia uno o varios productos que más se adapten a la región.

El principio de la ventaja o costo comparativo se basa en la consideración de que existen ganancias con la especialización o el intercambio, siempre que la producción de dos o más artículos se haga por distintos productores, en condiciones que presenten diferentes relaciones de efectividad en la producción.

En este punto es necesario hacer referencia a dos conceptos sobre los Costos, cuyo conocimiento facilitará la comprensión de lo que se entiende por "diferentes relaciones de efectividad en la producción".

Costos Absolutos. Son los costos del artículo en la misma región donde se produce.

Costos Comparativos. Son los costos de productos considerados en relación o comparación con los costos del mismo artículo producido en otras regiones.

La ventaja comparativa se basa principalmente en los Costos Comparativos, pues por medio del análisis económico entre las diferencias en costos del mismo artículo en diferentes regiones, se busca orientar la producción a aquellos productos en las zonas donde más se facilite obtenerlos y maximizar, por consiguiente las ventajas para el productor.

Hopkins (1962) establece ésta ley de la siguiente manera: "Los productores de cada localidad tienden a usar sus recursos para la producción de artículos con costos comparativos más bajos. Con el producto de la venta de los mismos, adquieren para su propio consumo las mercancías que se producen en otras partes en condiciones más ventajosas".

En el principio de la ventaja comparativa se basa el comercio inter-regional y es el fundamento del mercadeo entre naciones.

Para entender mejor este principio, a continuación se presentan algunos ejemplos:

Primer Ejemplo:

(Adaptado de las conferencias "Principios de Economía Agrícola" del ILMA) Supóngase que existen dos agricultores A y B, cuyas fincas están bastante apartadas del centro de mercadeo. El agricultor A, de acuerdo con las características específicas de su finca y su disponibilidad de recursos, obtiene 12,5 bultos de papa y 5 de maíz por día. B por su parte, según sus condiciones, sólo logra obtener 2 bultos de papa y 2,5 de maíz en el mismo tiempo.

Cada uno de los agricultores desea tener una provisión de 50 bultos de papa y 50 de maíz al año para él y su familia. El siguiente procedimiento trata de mostrar un método que, por medio de las ventajas comparativas, encuentre un mecanismo de intercambio que beneficie a ambos productores.

Objetivos:

1) Calcular cuanto trabajo deberá efectuar cada agricultor para producir las cantidades que necesita de papa y maíz.

2) Saber qué debe hacer cada productor, en caso de que se especialice en la producción del cultivo en el que tiene ventaja comparativa.

3) Hacer el trueque o intercambio en la manera que le reporte mayores beneficios.

Método:

1) Determinar qué tiempo necesitaría cada uno si produce por sí mismo todo lo que necesita para él. De acuerdo a este análisis se obtendría el siguiente esquema:

	Agricultor A		Agricultor B	
Producto	Bultos por día	Días para producir 50 bultos	Bultos por día	Días para producir 50 bultos
Papa	12,5	4	2	25
Maíz	5	10	2,5	20
Ambos productos (50 bultos de c/u.)		14		45

2) En el supuesto de que traten de especializarse en la producción, con el fín de hacer un convenio:

a. Un ligero análisis muestra que A puede producir más papa y maíz con menos trabajo que B. Sinembargo, produce papa con una relación de 12,5/2 (1/6,25) del trabajo con que B la produce, mientras que para producir maíz requiere la mitad del trabajo con que lo produce B. Por lo tanto, se deduce que la mayor ventaja de A está en la papa y que B es inferior tanto en papa como en maíx, pero su inferioridad es menor en este último.

b. Asúmase entonces que A produce no sólo los 50 bultos de papa que necesita para su consumo sino también 50 adicionales con destino a intercambio y que E produce 50 Kilos de maíz necesarios para él y 50 adicionales para trueque.

c. La situación en cuanto a producción y tiempo quedaría de la siguiente manera:

Agricultor A

Días empleados en producir 50 bs. de papa para su propio uso	4
Días empleados en producir 50 bs. de papa para cambiarlos por 50 bultos de maíz.....	4
Días empleados para obtener 100 bs. del producto único	8

Agricultor B

Días empleados para producir 50 bs. de maíz para su propio uso..... 20
Días empleados en producir 50 bs. de maíz para cambiarlos por 50 bultos de papa..... 20
Días empleados para obtener 100 bs. del producto único..... 40

Debido a la especialización y el intercambio A consigue ahora en 8 días los productos que le hubieran demandado 14 días de trabajo si él los produjera por su cuenta. B consigue todo en 40 días.

Este cambio se traduce en un ahorro en tiempo: 6 días para A y 5 días para B, los cuales pueden dedicar a otras labores de finca, que pueden representar más ingresos.

Otros tipos de intercambio pueden hacerse y sólo se ha tomado el anterior como ejemplo demostrativo del principio de las ventajas comparativas. Para la completa aplicabilidad de ésta ley en las condiciones del mundo real se hace necesario completar diversas condiciones, tales como la competencia perfecta. - - - - - - - - - - - - Se anota también que en la consideración del ejemplo anterior no se han tenido en cuenta los costos de transporte, pues sólo se ha considerado la importancia de la especialización geográfica.

Otros Ejemplos:

Existen muchos otros casos en la vida real en los cuales tiene aplicabilidad en una u otra forma el principio de las ventajas comparativas.

Obsérvese la situación de dos países C y D, los cuales presentan las siguientes características generales: C es gran productor de estaño y obtiene café en reducidas cantidades; D, por su lado, produce gran cantidad de café y su producción de estaño alcanza a bajos niveles o es casi nula. Un intercambio entre los dos países, observando la ventaja comparativa de estaño que C tiene sobre D y la de café que D tiene sobre C, les reportaría a ambas naciones grandes beneficios.

Los casos de decisión entre la propiedad privada y la economía de tipo colectivo también se basan grandemente en algunos principios de ventajas comparativas.

La especialización por regiones de un país, hacia la producción de renglones en que presentan ventajas comparativas, puede ser un objetivo de la política agraria.

Sin embargo, en la práctica no se presta atención a veces al principio de la ventaja comparativa, cual es el caso de la importación de Productos Agropecuarios de consumo básico (Trigo, Maíz, etc.) en regiones donde se puede abastecer internamente su propio consumo a largo plazo, en condiciones ventajosas. Debe analizarse, por lo tanto, cuáles razones fundamentan esta decisión y hasta que punto se pueden justificar.

2.9. La Función de Producción

Antes de entrar a definir éste término, es necesario hacer referencia a algunos conceptos básicos.

Variables: Son aquellas características o elementos que presentan variabilidad o variación. Por lo general se clasifican como variables cualitativas, cuando se agrupan dentro de diversas categorías generalmente no numéricas (Ejemplos: nacionalidad, color en las flores) y cuantitativas, cuando éstas variables se pueden medir (Ej: Peso y altura de una persona, probabilidad de sacar 4 cartas de un grupo en 20 intentos, etc.).

Las variables también se agrupan dentro de dos clases, con las cuales se relacionan bastante el estudio económico y el matemático:

Variables independientes o predictoras: Se considera que una variable es de éste tipo, cuando puede tomar cualquier valor en la escala numérica, sin ser afectada por ninguna otra. Ej: $x = 5$, $x = 6$ $x = 10$.

Variables dependientes o predictandos: Son aquellas cuyos valores dependen de los que tengan las independientes. Como ejemplo veamos la ecuación matemática $Y = 2x$, en la cual x es la variable independiente y Y la dependiente;

cuando x = 1, Y = 2; x = 2, Y = 4, y así sucesivamente; por lo tanto, se nota que el valor de Y depende del valor que tenga x.

Función: Es la expresión matemática que relaciona una variable dependiente con una o más variables independientes.

Dentro del campo económico, uno de los ejemplos más importantes del concepto anterior, es la llamada Función de Producción. Esta función, del tipo Y = f(x), indica la relación técnica o matemática entre el producto (Y) y el insumo (x) por unidad de tiempo.

Cuando la función de producción quiere indicar que para la obtención del producto se necesita de la combinación de factores fijos y variables a la vez, se puede expresar de la siguiente forma:

$$Y = f\ (x_1,\ x_2/\ x_3,\ x_4,\ x_5)$$

la cual muestra que la producción de un cultivo depende de cantidades variables de fungicidas (x_1) e insecticidas (x_2), aplicados a unidades fijas de tierra (x_3) y otros insumos. La línea vertical en la ecuación significa que los insumos X_1 y X_2 son variables y que los demás factores de producción permanecen fijos.

Por lo general, para la representación gráfica de una función de producción, en el eje vertical en un sistema de coordenadas se coloca el producto (Y) y los insumos (X) en el horizontal.

2.9.1. Tipos Generales de Funciones de Producción

Se pueden encontrar tres tipos de funciones de producción, cuando sólo uno de los insumos es variable y las cantidades de otros insumos permanecen fijos.

a. Constante: Cuando por cada unidad adicional de insumo el producto se incrementa en una misma medida. Al observar la figura A se puede ver que siempre se mantiene una misma relación entre el incremento en el producto (6) y el correspondiente aumento en la cantidad de insumo (12).

b. <u>Creciente</u>: Cuando una unidad adicional de insumo provoca un incremento mayor en el producto, que el originado por la unidad anterior. En la figura B se observa que la aplicación de cada unidad similar de insumo (2) trae como consecuencia un incremento cada vez mayor en la cantidad de producto obtenido (de 1 a 2, y así sucesivamente). En la agricultura no son comunes estos tipos de funciones de producción, o se encuentran a bajos niveles de uso del insumo variable, lo cual se explicará más adelante.

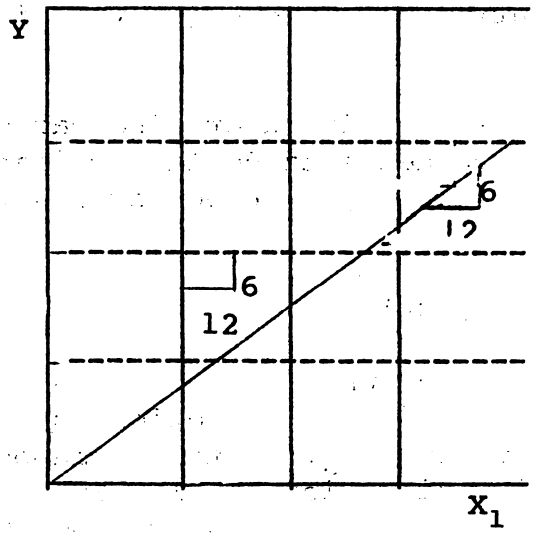


FIGURA A. Función de producción constante.

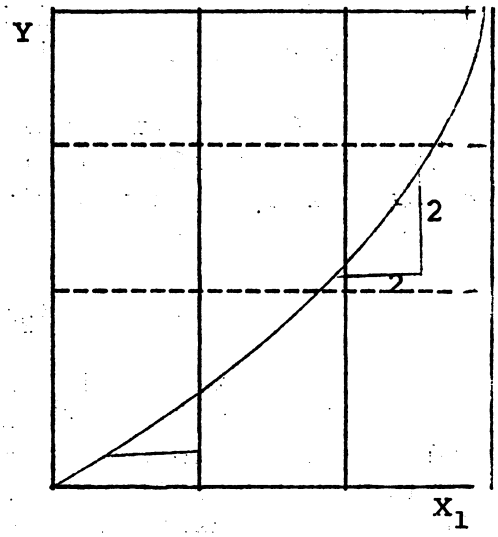


FIGURA B. Función de producción creciente.

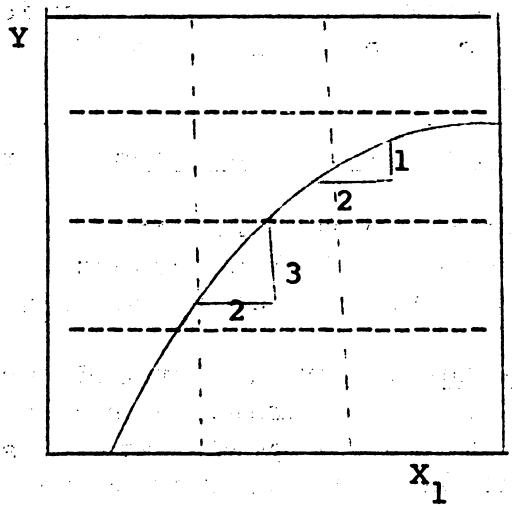


FIGURA C. Función de producción decreciente

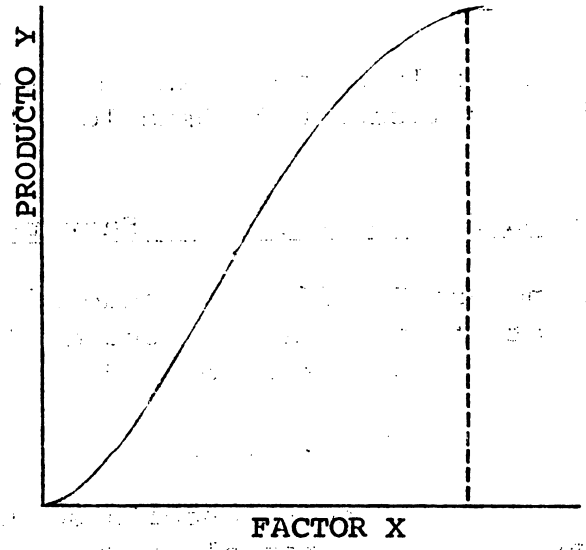
c. Decreciente: Este es el caso más común en la producción agrícola. En esta situación, cada unidad adicional de insumo provoca un rendimiento cada vez menor en la cantidad de producto. La figura C, muestra que se observa una disminución en el producto obtenido (de 3 a 1) con la aplicación sucesiva de igual unidad de insumo (2).

2.10. La ley de los rendimientos decrecientes o de las proporciones variables.

Su enunciado se hace de la siguiente manera:

"Si se añaden unidades sucesivas de un insumo a cantidades constantes de otros, la producción aumenta primero a un ritmo creciente, luego decreciente hasta un punto máximo después del cual, empieza a disminuír por unidad adicional de insumo aplicado".

Tal como se aprecia en la gráfica siguiente, la producción total aumenta debido a la utilización de más unidades de insumo variable. Sin embargo, se llega a un punto en el cual la producción empieza a disminuír si se añade más factor variable.



Ley de los Rendimientos Decrecientes

En la práctica se encuentran muchos ejemplos; con el fin de explicar mejor la ley, se muestra por ahora un caso de la relación entre la cantidad de fertilizante aplicado en una

cantidad fija de tierra (insumo fijo) y la producción de un cultivo:

1. Si nó se aplica fertilizante al cultivo, en condiciones normales se debe tener una producción baja. El poco rendimiento obtenido mostrará la diferencia que hay, en relación con el obtenido por otros agricultores que sí usan adecuada cantidad del fertilizante.

2. Al aplicar fertilizante, es de esperarse que la producción aumente paulatinamente.

3. Los mejores resultados obtenidos inducen al agricultor a aplicar más fertilizante. Su producción sigue en aumento hasta alcanzar un punto máximo, en el cual se supone que se encuentra la dosis óptima de fertilizante a aplicar.

4. Si después del punto óptimo se sigue aplicando más cantidad de fertilizante, la disminución en la producción va a ser notoria, debido a los efectos nocivos del exceso en la dosis. De este punto en adelante, muy seguramente la utilidad o ganancia va a ser inferior a los gastos totales, con lo cual se empieza a evidenciar el principio de los rendimientos decrecientes.

El analizar la Relación Insumo-Producto se podrá comprender más la aplicación de ésta ley al campo agropecuario.

2.11. Relación Insumo-Producto o Factor-Producto

Se tiene una Función de Producción insumo-producto, cuando el producto total obtenido depende de un sólo factor variable y los demás insumos se consideran fijos o constantes.

$$Y = f\ (X_1/X_2,\ X_3,\ \ldots,\ X_n)$$

En esta función de producción se distinguen tres tipos de curvas que relacionan al producto con el insumo:

Producto Total: Es la producción obtenida con sucesivos aumentos en la cantidad aplicada del insumo variable x_1. Esta curva representa la ley de los rendimientos

decrecientes. Al principio aumenta a ritmo creciente; posteriormente lo hace a una rata decreciente y finalmente, disminuye con un mayor uso del insumo variable.

Producto Marginal: Es el aumento de la producción que resulta al añadir una unidad adicional de insumo. Simbólicamente se acostumbra representar así:

$$P\,M = \frac{\triangle Y \rightarrow}{\triangle x_1 \rightarrow}$$

Incremento en el producto
Cambio en el insumo variable

Cuando el Producto Total aumenta en forma creciente, el Producto Marginal también se incrementa. Al crecer el PT en forma decreciente, el PM disminuye. Por lo tanto, cuando la curva de Producto Total llega a un punto llamado de inflexión, en el cual cambia de un aumento en forma creciente a un incremento decreciente, la Producción Marginal llega a su punto máximo.

Producto Promedio: Es la relación del producto a la cantidad de insumo utilizado para producir esa cantidad de producto.

$$PP = \frac{Y}{X_1}$$

El Producto Promedio es positivo durante todo el trayecto en que el Producto Total es positivo. Sin embargo, alcanza su punto máximo en el sitio en que la mayor línea tangente, salida desde el orígen del sistema de coordenadas, toca la curva de Producción Total.

2.11.1. Los Tres Estados de la Función de Producción.

La interrelación entre las 3 curvas definidas anteriormente, permite diferenciar las 3 etapas o estados de la producción.

I. El Estado I (o etapa I) que va desde el punto en que el Producto Total no ha sido influenciado por ninguna unidad del insumo variable, hasta el sitio en que el Producto Promedio (PP), es igual al Producto Marginal (PM).

Este estado es irracional, porque el agricultor o administrador puede siempre obtener un mayor producto de los mismos recursos y por consiguiente, el beneficio puede aumentarse al aplicar mayores cantidades de insumo variable. Enn consecuencia, si el productor está interesado en incrementar su ganancia y si la producción sigue rindiendo beneficios, siempre y cuando exista suficiente cantidad de insumo y se cubra el costo adicional por su uso, no es racional que se detenga en esta Primera Etapa.

En éste primer estado de la producción el insumo variable se encuentra sub-utilizado caso observado en la explotación latifundista común en la agricultura latinoamericana.

II. La etapa II, la cual va desde donde termina la etapa I, hasta el punto en que el Producto Total es máximo o donde el Producto Marginal es igual a cero.

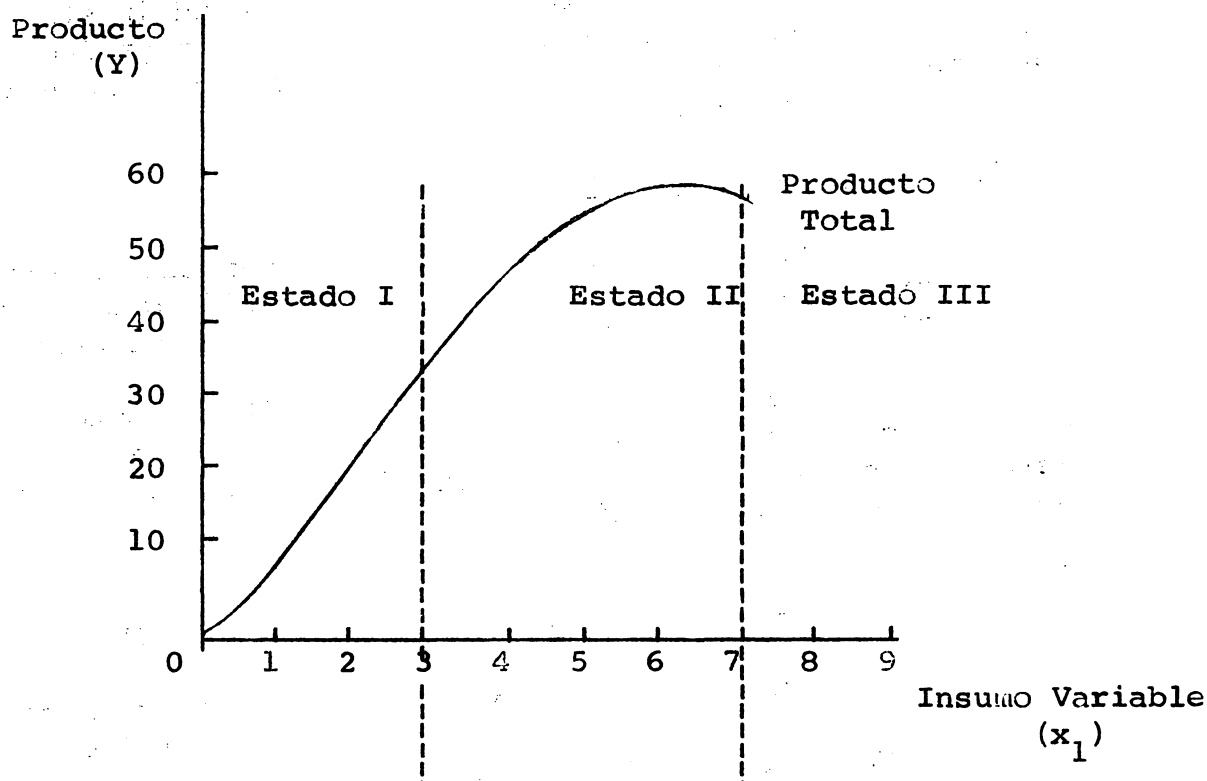
El punto en que el PM es igual a cero representa la máxima cantidad de insumo variable que es beneficioso aplicar, en combinación con otros insumos fijos.

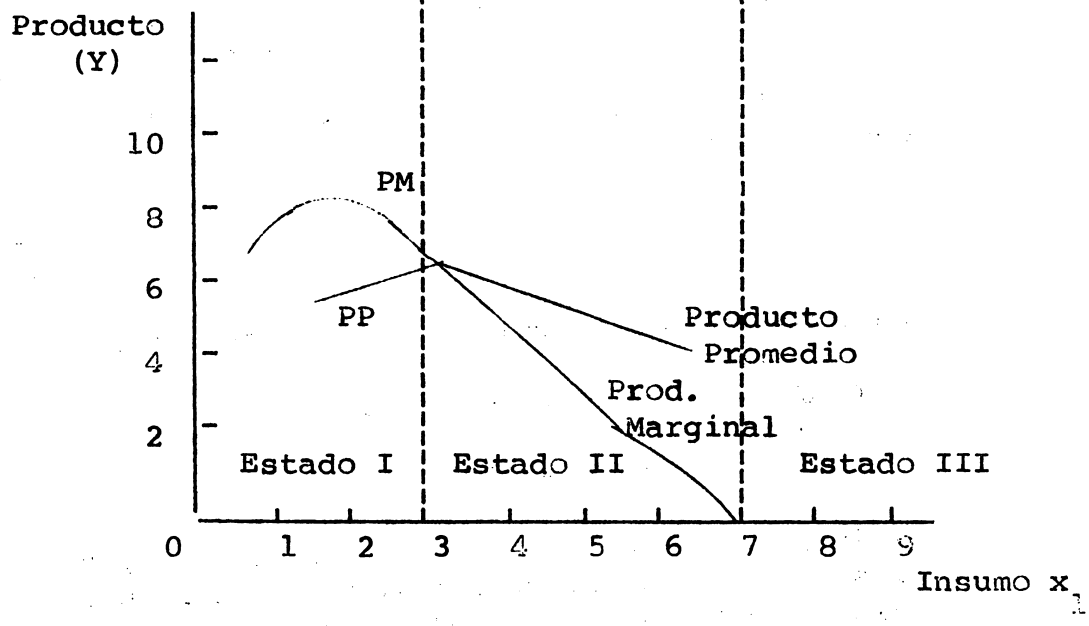
Este es el estado racional y efectivo de la producción. Dentro de él se encuentran el punto de máxima producción y el de máxima ganancia, los cuales no siempre son el mismo, dependiendo de los precios de insumos y productos. Posteriormente se explicará más detalladamente este planteamiento.

III. En la tercera etapa, el Producto Total es decreciente, o sea que el producto marginal es negativo. No es conveniente operar en esta fase con ninguna combinación de recursos debido a que las cantidades adicionales e insumo reducen el Producto Total.

Hay sobre utilización del recurso variable, situación ejemplificada en el caso del minifundio.

La representación gráfica de los 3 estados de producción y de las curvas de producto se puede observar en la figura siguiente:





Uno de los factores de éxito en la administración es el tratar de llegar al segundo estado de la producción o mantenerse en él y saber cuando se está sub o sobre-utilizando el factor variable.

2.11.2. El Punto de Máxima Ganancia

No siempre, el punto de máxima ganancia es igual al de la máxima producción física, diferenciación que se basa principalmente en los precios de los insumos y productos.

A continuación se presenta el análisis matemático que conduce a la obtención del punto de máxima ganancia. Este proceso se fundamenta en una lógica secuencia, a partir de la relación de ganancia.

GANANCIA = INGRESO TOTAL - COSTO TOTAL

INGRESO TOTAL = Y . Py (Producto Total x precio unitario del producto)

COSTO TOTAL = Costos de los Factores Fijos + Costos de los Factores Variables

Costos de los F. Fijos = CFF (Constante)

Costos de los F. Variables = CFV = $x_1 . P_{x_1}$ (Insumo variable x precio por unidad de insumo)

Reemplazando estos valores en la primera relación

$$GANANCIA = Y.Py - (CFF + CFV)$$

$$= Y.Py - CFF - x_1.Px_1$$

Al incrementar el uso del Factor variable, habrá un cambio en los términos expresados anteriormente. Esta variación equivale a incrementar los valores que pueden variar en la anterior ecuación, debido a un incremento en x_1. Este cambio se puede representar así:

$$\frac{\Delta G}{\Delta x_1} = \frac{\Delta Y}{\Delta x_1} Py - \frac{\Delta CFF}{\Delta x_1} - \frac{\Delta X}{\Delta x_1} Px_1$$

Anteriormente se ha expresado la siguiente relación:

$$PM = \frac{\Delta Y}{\Delta x_1} = \frac{dY}{dx_1}$$

(El Producto Marginal es igual, matemáticamente, a la primera derivada de la función de Producto Total).

También se sabe que el incremento en los Costos Fijos por ser este término una constante, tiende a ser cero; por lo tanto, la ecuación de Ganancia quedaría de la siguiente forma:

$$\frac{\Delta G}{\Delta x_1} = PM \cdot Py - Px_1$$

Al llevar a términos de derivación, e igualando la Primera Derivada de esta ecuación a cero, con el fin de hallar el punto máximo, se encuentra que:

$$\frac{dG}{dx_1} = 0 = PM \cdot Py - Px_1$$

En el punto de máxima ganancia se debe cumplir entonces que:

$$PM \cdot Py = Px_1$$

PM. Py es el término conocido como Valor de la Producción Marginal, el cual es igual a la producción Marginal Multiplicada por el Precio por unidad de producto. Px_1 es el precio por unidad de insumo esta relación se debe cumplir en el sitio de máxima ganancia.

2.11.3. Ejemplo sobre la relación Insumo-Producto

Con el fin de clarificar los conceptos tratados hasta ahora, se presenta un ejemplo hipotético de tipo agronómico sobre la relación Insumo-Producto.

Es el caso de la aplicación de un Matamalezas a un cultivo de Papa. El insumo variable (x_1) es la cantidad de matamalezas aplicado a un conjunto de insumos constantes, (Tierra, Capital, etc.).

EJEMPLO HIPOTETICO SOBRE LA APLICACION DE MATAMALEZAS EN UN CULTIVO DE PAPA

Insumo variable (grs/ha)	Producción (Kgrs./ha)	Producto marginal	Producto promedio	Valor del Prod. Marg.
0	13.600		0	
200	14.000	2	2	2
400	14.500	2,5	2,25	2,5
600	15.000	2,5	2,30	2,5
800	16.000	5	3	5
1.000	16.800	4	3,20	4
1.200	17.400	3	3,16	3
1.400	17.400	0	2,71	0
1.600	17.000	-2	2,13	-2
1.000	16.200	-4	1,44	-4

INFORMACION GENERAL

Precio del Herbicida ..... $ 83/kilo = $0,08 por grano

Precio de la papa (promedio) ... $ 1/kilo = $125/carga

Peso de cada carga ..... 125 kilos = 2 bultos (62,5 Kls. cada uno)

Diferentes dosis de matamalezas aplicadas al cultivo (Columna primera), dan orígen a diversos rendimientos, los cuales se aprecian en la segunda columna.

El Producto Marginal se obtiene a partir de la Relación $Y/x_1 = Y_2 - Y_1/x_{2o.} - x_{1o.}$, cuya aplicación al problema es la siguiente:

$$PM_1 = \frac{14000 - 13600}{200 - 0} = 2$$

$$PM_2 = \frac{14500 - 14000}{400 - 200} = 2,5$$

$$\vdots \qquad \vdots \qquad \vdots$$

$$PM_n = \frac{16200 - 17000}{1800 - 1600} = -4$$

El producto promedio se obtiene en base a la fórmula $PP = P/x$ ó $PP = Yn - Y_o / x_n - x_o$, la cual se aplica al problema de la siguiente manera:

$$PP_1 = \frac{14000 - 13600}{200 - 0} = 2$$

$$PP_2 = \frac{14500 - 13600}{400 - 0} = 2,25$$

$$\vdots \qquad \vdots \qquad \vdots$$

$$PP_n = \frac{16200 - 13600}{1800 - 0} = 1,44$$

NOTA: Para éste cálculo de PP se hace la consideración de que el eje de las X (insumo) se puede desplazar hacia arriba, hasta el punto en que la producción es influenciada por la primera unidad de insumos variable. Por lo tanto, 13.600 Kgrs/ha. equivaldría en este caso al cero.

El valor de la producción marginal (VPM) se obtiene multiplicando cada valor de la Producción Marginal (PM) por el precio del producto (Py).

El punto de máxima ganancia se puede encontrar tratando de observar en qué dosis de insumo variable se cumple que Px_1 = \$0,08 es igual a un VPM aproximadamente similar a 0,08.

Observando la tabla del problema, se puede apreciar que esta relación se cumple aproximadamente entre 1.200 y 1.400 gramos de matamaleza. Haciendo la interpolación se puede encontrar matemáticamente el valor exacto. Para fines demostrativos de este ejemplo sólo se mencione el procedimiento para obtener el punto de máxima ganancia.

En la obtención del sitio de máxima ganancia se anota que los precios de insumos y productos juegan un papel preponderante. Por lo tanto y dependiendo de estos valores, es cierto que el punto de máxima producción física no siempre es equivalente al de máximo Ingreso Neto o Utilidad.

La decisión por parte del productor, cuando se encuentre en un tipo de relación como la Insumo-Producto aquí descrita, se puede sintetizar así:

La producción debe elevarse hasta el punto en que el valor de la última unidad producida sea igual al costo de la última unidad de insumo adicionada. Esto quiere decir que se debe producir hasta el punto en el cual se cumpla la siguiente relación:

$$\Delta Y \cdot Py = \Delta x_1 \cdot Px_1$$

La cual expresa otra manera de representar la condición de optimización o de máxima ganancia.

2.11.4. Las Curvas de Ingresos en el proceso de la producción

Las curvas de producción física observadas anteriormente pueden ser transformadas en curvas de valores de la producción con sólo cambiar la escala del eje de coordenadas multiplicando el producto total por el precio de cada unidad de producto (Py).

Las características de las curvas que se obtienen ahora son las siguientes:

Valor del Producto Promedio: Esta curva representa el ingreso obtenido por la venta del producto que se logra por unidad de insumo.

Valor del Producto Marginal: Es el aumento en los ingresos debido al incremento del factor variable.

Valor del Producto Total: Equivale a la curva del Producto Total multiplicada por el precio del producto (Py).

Estas tres curvas presentan las mismas características que las observadas anteriormente (PT, PM y PP), pero ellas permiten hallar la eficiencia económica (Máxima ganancia) por otro método:

Costo Marginal es el costo del incremento del factor variable: Como se observó a lo largo de esta parte, el aumento en el insumo variable siempre se mide en unidades, por lo tanto el Costo Marginal está dado por el precio de una unidad de insumo multiplicado por el incremento dado (uno).

El Costo Marginal es en éste caso igual al precio por unidad de insumo.

Por consiguiente, el punto de eficiencia económica se puede encontrar gráficamente en el sitio en que el precio por unidad de insumo (Costo Marginal) es igual a la curva del Valor del Producto Marginal. El punto de eficiencia económica estará en dicho nivel de aplicación del insumo.

Este ejercicio puede ser realizado para el ejemplo observado, con lo cual se podrá corroborar gráficamente la aplicación de las diferentes relaciones enunciadas.

2.11.5. Eficiencia Técnica y Económica

La Eficiencia Técnica se refiere a la magnitud de la relación física entre producto e insumo. Este término sería similar al de rendimiento o productividad.

Eficiencia Económica es la utilización de los recursos de la producción en tal forma que el productor obtenga las máximas ganancias, para lo cual, además de conocer

las relaciones técnicas, se deben introducir al análisis los precios del producto (P_y) y del factor variable (Px_1).

2.12. La relación Insumo-Insumo o Factor-Factor

Esta relación trata de encontrar cuál es la combinación más económica de recursos que se debe usar para obtener una determinada cantidad de producto.

La función de producción en este caso es:

$Y = f(x_1, x_2/x_3, x_4, \ldots, x_n)$, la cual indica que el producto (Y) depende de dos factores variables (x_1 y x_2) y los demás insumos se consideran fijos o constantes.

La línea de igual producción o iso-producto muestra las diferentes combinaciones de dos recursos con los cuales se puede obtener una igual cantidad de producto.

La línea de iso-costo señala las diversas combinaciones de recursos que se pueden adquirir o comprar, dado un precio por unidad de cada recurso. Esta línea también se puede considerar como el presupuesto de gastos de la empresa, o como la máxima cantidad de dinero que se puede gastar en un momento determinado.

Las líneas de iso-producto se encuentran usualmente en grupos o familias, representando cada línea un distinto nivel de producto que se debe tratar de alcanzar con diferentes combinaciones de recursos, dado un límite máximo de gastos que se pueden hacer.

En el punto de tangencia de las líneas de iso-costo y de iso-producto se encuentra el sitio óptimo para la combinación de los dos recursos variables.

Estas líneas y su disposición se pueden apreciar en el gráfico que se presenta a continuación. Esta figura representa el caso de la combinación de mano de obra y maquinaria para obtener una cantidad determinada de producto.

Los insumos variables son, en este ejemplo, la mano de obra (x_1) y la maquinaria (x_2). Otros factores (tierra, administración, etc.) se consideran constantes. Diferentes combinaciones de los recursos variables pueden dar orígen a una cantidad fija de producto, representada por la línea de iso-producto.

La Tasa Marginal de Sustitución (TMS) indica la cantidad en que varía un insumo (x_1) al presentarse un cambio en el otro insumo (x_2) y seguir obteniendo la misma cantidad de producto k. Simbólicamente se representa como:

$$TMS = \frac{\Delta x_1}{\Delta x_2}$$

La TMS equivale a la pendiente de la línea de isoproducto.

El nivel óptimo de combinación de los recursos se cumple en el punto en que se observan las siguientes condiciones:

1) De acuerdo a la obtención del punto óptimo para la relación insumo-producto, se debe cumplir que: $VPM=Px_1$ en el sitio de $VPM/Px_1 = 1$.

Por lo tanto, el mejor nivel de producción y de combinación de dos recursos ne presenta en el lugar en que:

$$\frac{VPM}{Px_1} = \frac{VPM}{Px_2} = 1$$

2) Si se continúa trabajando sobre la anterior relación, se encuentra también que el nivel óptimo se halla en el punto en que:

$$\frac{\Delta x_1}{\Delta x_2} \quad \frac{Px_2}{Px_1}$$

El término Px_2/Px_1 indica la pendiente de la línea de Isocosto, la cual se obtiene a partir de la ecuación de los Costos Totales en el uso de estos dos insumos:
$CT = x_1 \cdot Px_1 + x_2 \cdot Px_2$ (Px_1 y Px_2 son los precios por unidad de los respectivos insumos).

Por consiguiente, se vuelve a establecer que la mejor combinación de los insumos ocurre en el sitio en que la línea de isocosto es tangente a la de isoproducto (o en el cual las dos pendientes son iguales), siempre y cuando la línea de isoproducto sea convexa.

2.12.1 Ejemplo sobre la obtención de los Mínimos Costos en la relación Factor-Factor.

Se incluye a continuación un ejemplo sobre la combinación de dos insumos (Mano de obra y maquinaria) que permiten obtener una cantidad determinada de un producto (30 kgrs. por ejemplo).

El problema consiste en encontrar cuál de las anteriores combinaciones de insumos representa los menores costos.

x_1	x_2	$\Delta x_1/\Delta x_2$	COSTOS
2.400	0		6.000
1.680	180	720/180 = 4	4.200 + 900 = 5.100
1.140	360	540/180 = 3	2.850 + 1.800 = 4.650
720	540	420/180 = 2,3	1.800 + 2.700 = 4.500
360	720	360/180 = 2	900 + 3.600 = 4.500
120	900	240/180 = 1,3	300 + 4.500 = 4.800
0	1.080	120/180 = 0,6	5.400

Px_1 = \$2,50 Px_2 = \$5,00

Se asume que otros insumos (Tierra, administración, etc.) permanecen constantes.

La 1a. y 2a. columna de la tabla muestran las diferentes combinaciones de horas de trabajo realizadas por la mano de obra (x_1) y con máquina (x_2), necesarias para obtener esa cantidad de producto.

La 3a. columna ($\Delta x_1/\Delta x_2$) expresa la relación entre los respectivos cambios en cada uno de los insumos.

Asumiendo un precio de \$5 para el insumo x_1 y de \$2,50 para x_2, la relación entre Px_2 y Px_1 es 2.

Por lo tanto, una combinación de cantidades entre 720 y 360 de x_1 y entre 540 y 720 de x_2, representa los mínimos costos, pues es aquí donde $\Delta x_1/\Delta x_2 = Px_2/Px_1 = 2$.

Al multiplicar cada recurso por su precio por unidad y hacer la suma para cada combinación de x_1 y x_2, también es posible encontrar los mínimos costos en el mismo sitio, lo cual se puede apreciar en la 4a. columna de la tabla.

En este ejemplo se demuestra entonces la manera en que se obtienen los menores costos de diversas combinaciones de insumos que dan origen a la misma cantidad de producto.

2.12.2. Diferentes formas de combinación de los insumos variables

Los insumos variables que intervienen en la relación Factor-Factor, pueden combinarse en distintas maneras a proporciones, para dar orígen al producto.

a) En proporciones fijas: Sólo hay una combinación que puede dar orígen al producto; por lo tanto, no se presenta ningún problema económico al escoger la proporción óptima de insumos.

Los ejemplos clásicos de esta combinación en proporciones fijas son los casos de los productos químicos, en los cuales sólo una cantidad determinada del insumo A, unida a otra cantidad fija del insumo B, originan el producto Y. (Ver Figura a).

Tenemos el caso de la Sal común (químicamente Cloruro de Sodio ó Na Cl): sólo una molécula de Sodio (Na) unida a una de Cloro (Cl), dan orígen a la sal. Unicamente cuando hay una proporción de 1 a 1 en la combinación de los dos insumos se puede obtener la Sal.

b) Tasa de Substitución Constante: Independiente de la proporción en que los insumos entren en la producción, ellos no combinan en una Tasa constante.

Tal como se observa en la figura b, la tasa de intercambio de estos insumos es la misma a lo largo de la línea de isoproducto.

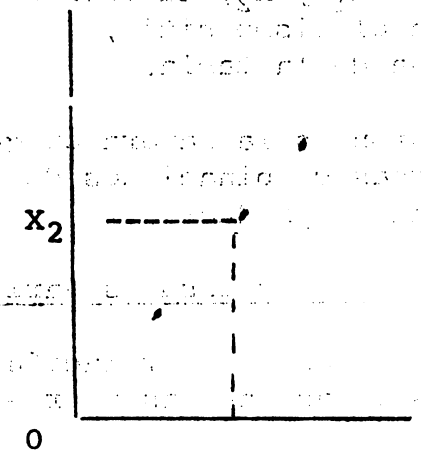


Figura a. Combinación de insumos en proporciones fijas.

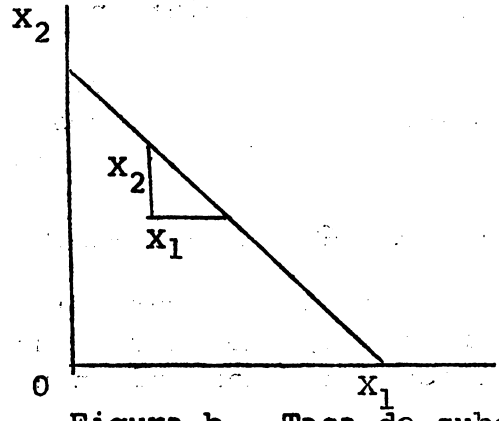


Figura b. Tasa de substitución constante de insumos

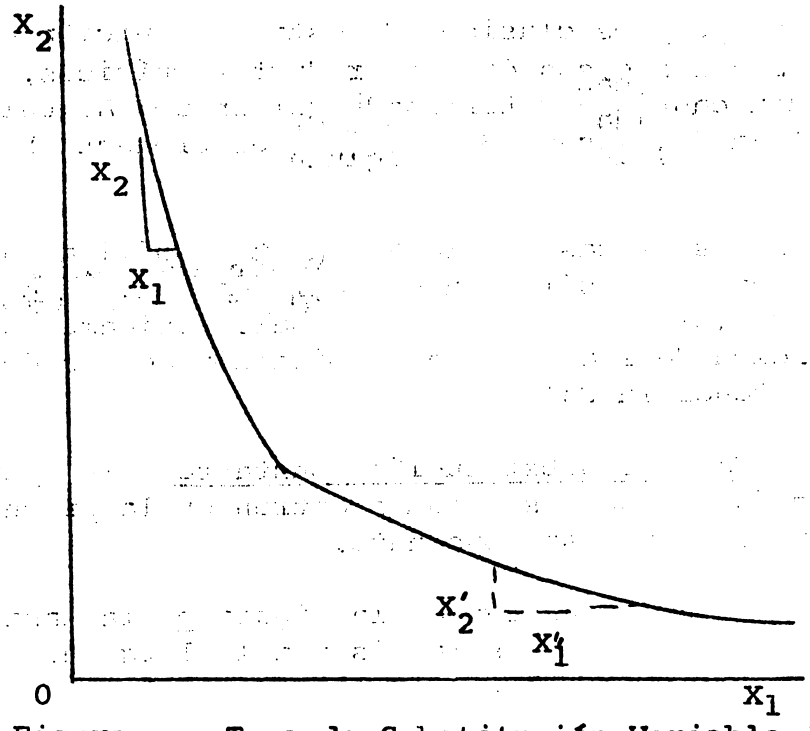


Figura c. Tasa de Substitución Variable de insumos.

Ejemplos de esta forma de combinación de los insumos variables pueden encontrarse dentro del campo de la agricultura. El caso de combinación de horas de trabajo realizadas por la mano de obra y con máquina en algunas condiciones y para determinados cultivos, puede ser representativo de esta situación.

c) Tasa de substitución variable: En este caso, las curvas de Iso-producto son convexas hacia el orígen, lo cual indica que la substitución de los dos factores variables, para dar orígen al mismo producto, es decreciente.

El ejemplo observado anteriormente, en la página 4 de esta Tercera Parte, es representativo de la situación. Gráficamente se puede apreciar el caso en la figura c.

2.13. La Relación Producto-Producto

Esta relación trata de estudiar el caso en que un insumo o variable independiente debe ser repartido entre dos productos. Se pretende buscar cuál, es la combinación más eficiente de productos que utilizan un mismo insumo.

Se quiere decidir, por ejemplo, qué cantidad de mano de obra (insumo) debe dedicarse a la producción de trigo (producto Y_1) o de cebada (producto Y_2), para producir con eficiencia económica.

Ambos productos tienen su respectiva función de producción con respecto a los insumos que intervienen en su obtención Para mostrar estas dos funciones de producción en una sóla, cual es el caso de la relación Producto-producto, se expresa de la siguiente manera:

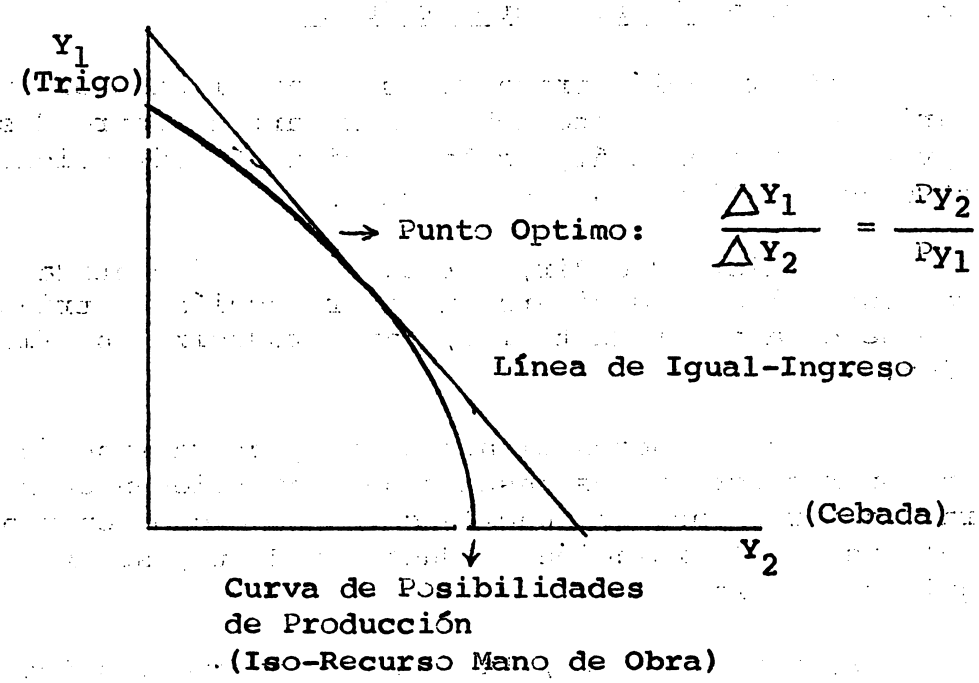
$x_1 = g\ (Y_1\ ,\ Y_2)$, la cual indica que los dos productos (Y_1 y Y_2) se convierten en las variables independientes y el insumo (x_1) será ahora la variable dependiente.

La curva de Posibilidades de Producción muestra las diferentes combinaciones de los dos productos que pueden ser obtenidas con igual cantidad de insumo. Esta curva se puede conocer, también, como línea de Igual Recurso o de Iso-recurso.

La línea de igual ingreso o de iso-ingreso Señala las diversas combinaciones de productos que se pueden obtener, dado un precio por unidad de cada producto. Esta línea se puede encontrar gráficamente al trazar una una recta que represente la relación entre los precios por unidad de producto (Py_1 y Py_2), relación que es equivalente a la pendiente de la línea de iso-ingreso.

En el punto de tangencia de las líneas de iso-ingreso y de la curva de posibilidades de producción (iso-recurso) se encuentra la combinación óptima de los dos productos.

La representación gráfica de los conceptos anteriores se puede apreciar en la figura que se presenta a continuación. Como se mencionó anteriormente, los productos a considerar son Trigo (Y_1) y cebada (Y_2), usando una cantidad determinada de mano de obra (insumo).



2.13.1. Punto de Optima Combinación. Conceptos a considerar

Con el fin de obtener el punto de óptima combinación, es necesario conocer dos conceptos previos:

Tasa Marginal de Substitución del Producto: Expresa cómo varía la cantidad de obtenerse de un producto, debido a un incremento o decremento en la producción de otro. Este concepto se expresa de la siguiente manera: $\Delta Y_1/\Delta Y_2$.

La Tasa Marginal de Substitución del Producto es igual a la pendiente de la curva de posibilidades de producción.

Relación de los Precios de los Productos: Como se mencionó anteriormente, esta es la pendiente de la línea de iso-ingreso (Py_2/Py_1).

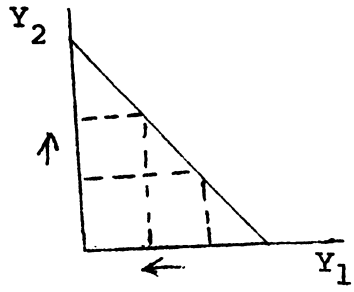
1 Por lo tanto, el punto de óptima combinación de los dos productos (Y_1 y Y_2) es el siguiente:

$$\frac{\Delta Y_1}{\Delta Y_2} = \frac{Py_2}{Yy_1}$$

2.13.2 Tipos de relaciones Producto-producto

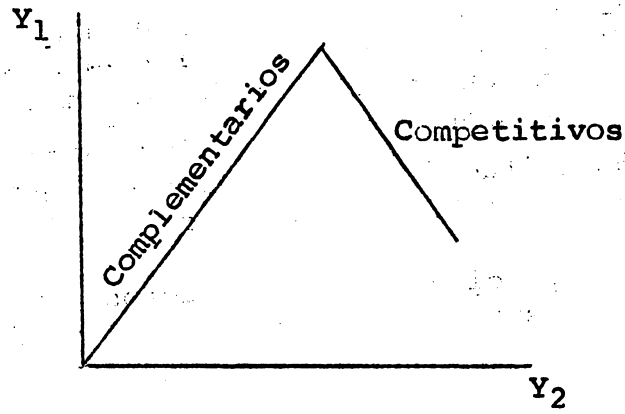
Diversos tipos de relaciones se pueden encontrar entre dos productos o empresas que compitan por el uso de insumo:

Productos Competitivos: Se dice que dos productos o empresas son competitivas cuando, asumiendo una cantidad fija de recurso, un aumento en la producción de uno de ellos necesariamente origina disminución en la producción de otro.



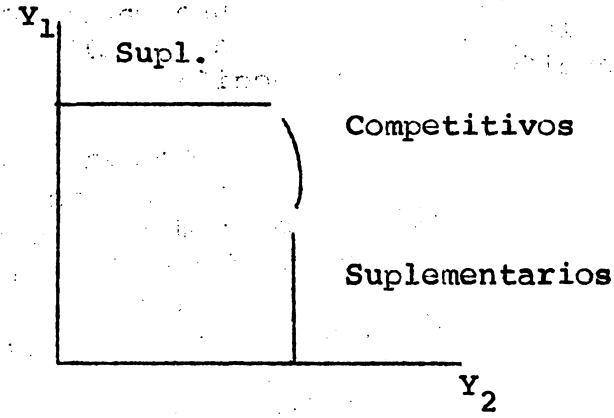
Tal como se observa en el gráfico, este puede ser el caso de decisión entre sembrar dos cultivos en una cantidad fija de tierra, o de utilizar una determinada cantidad de mano de obra en la producción de un cultivo Y_1 o Y_2. Al decidir producir Y_1, necesariamente debe dejarse de producir Y_2 o disminuírse su producción en la medida que se aumenta la de Y_1.

Productos Complementarios: Al aumentarse la producción de uno de los dos productos o empresas consideradas, se aumenta también la del otro producto. Estas empresas son complementarias hasta cierto punto, después del cual, se puede volver a presentar una relación competitiva.



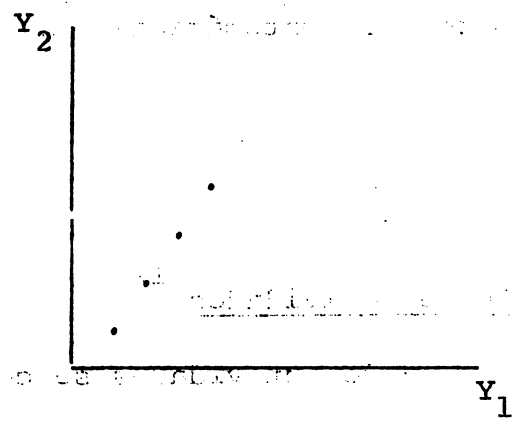
Ejemplos de esta relación puede ser el de la complementación entre una empresa agrícola y una ganadera (Caso del maíz como producto agrícola y como alimento para el ganado). También, el caso del banano como sombrío para el cultivo de algunas variedades de café.

Productos Suplementarios: Dos empresas son suplementarias cuando una variación en la producción de una de ellas no implica ningún cambio en la cantidad obtenida de la otra. Estas empresas se pueden volver también competitivas en determinado momento.



Según se aprecia en la gráfica, este puede ser el caso de cultivos que tengan diversos requerimientos de acuerdo a cada mes del año, o de una empresa porcina adelantada al mismo tiempo con una agrícola.

Co-Productos: Son empresas o productos que se obtienen necesariamente en el mismo proceso de producción.



Este es el caso de lana y carne en el ganado ovino, fibra de algodón y aceite de la semilla, pieles y carne en el ganado vacuno, etc.

2.14. Conclusiones sobre las Relaciones Insumo-Producto. Factor-Factor y Producto-producto

A manera de conclusión sobre las tres relaciones generales estudiadas, se presentan los siguientes conceptos básicos:

Niveles adecuados de Producción: (Insumo-producto y factor-factor)

La producción debe elevarse hasta el punto en que el valor de la última unidad producida sea igual al costo de la última unidad de insumo agregado. En términos matemáticos:

$$Py_1 \triangle Y_1 = Px_1 \triangle X_1$$

en donde,

Py_1 = Precio unitario del producto

$\triangle Y_1$ = Aumento físico en el producto

X_1 = Costo unitario del insumo

$\triangle X_1$ = Aumento físico en el insumo

Selección de la combinación óptima de productos (Producto-producto)

El máximo ingreso neto obtenible con una cantidad dada de insumo, se tiene cuando la tasa física de substitución entre

dos productos es igual a la tasa en que los dos productos se pueden intercambiar en el mercado. Matemáticamente:

$$\frac{\Delta Y_2}{\Delta Y_1} = \frac{Py_1}{Py_2}$$

Adecuada combinación de actividades:[1/]

Una combinación adecuada de actividades se consigue cuando,

- De cada grupo de empresas competidoras se selecciona la que promete rendir el mayor ingreso neto para la unidad de producción en conjunto.

- Se combinan con las empresas principales de la unidad de producción cualesquiera otras empresas complementarias necesarias o convenientes para dar salida a cosechas o para proporcionar fuentes de materiales o servicios requeridos por el ganado o las cosechas.

- Se elijan algunas empresas suplementarias que permitan el uso completo de la mano de obra o de cualquier otro recurso que no haya sido totalmente utilizado por las empresas anteriores y que también contribuya al mayor ingreso de la unidad de producción.

2.15. Los costos de Producción

Costos de producción son todos aquellos gastos o erogaciónes que hace la empresa en el uso de todos los recursos de producción, con el fin de obtener el producto final.

El concepto de "costo" puede entenderse en cualquiera de los siguientes términos:

Costo de Oportunidad: Es el ingreso cedido debido a la utilización de los factores de producción en la obtención de un producto A, en lugar de dedicarlos a la producción de otro B.

1/ Hopkins, J.A. Administración Rural. Turrialba, IICA, 1962 p. 68.

Costos Explicitos e Implícitos: Algunos gastos se detallan por completo en el Presupuesto de Gastos de la empresa, tales como los costos de semillas, fertilizantes, pago de jornales, etc. estos son los llamados Costos Explícitos. Otros gastos, por el contrario, no se mencionan en el Presupuesto de la unidad de producción y son valores que de una u otra manera implican erogación a la empresa; tal es el caso del sueldo del propietario (cuando él ejecta también la labor de administrador) los privilegios (productos de la finca consumidos en la misma finca, los cuales a veces se pueden considerar también como Ingresos), etc. Estos son los Costos Implícitos, los cuales deben también valorarse.

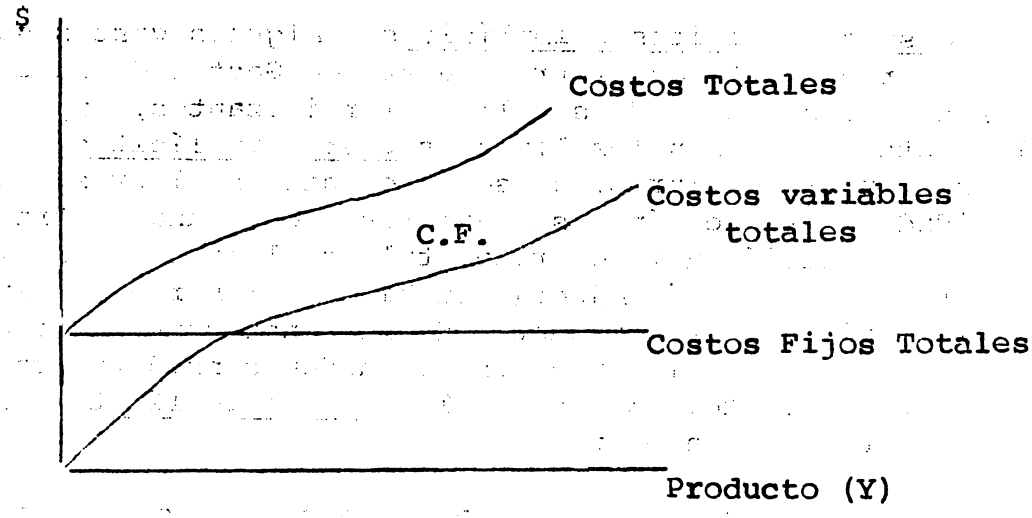
Costos Fijos: Son aquellas erogaciones que no varían cuando en un corto plazo, cambia el volúmen de producción. El arrendamiento de la tierra, la remuneración a los trabajadores permanentes, los intereses sobre capital invertido, algunos tipos de depreciación, etc. son ejemplos de Costos Fijos. En el largo plazo, es decir cuando puede variar la escala de producción, estos costos fijos se pueden considerar también como variables.

Costos Variables: Son gastos que cambian con el volúmen de producción que se obtenga, tales como los costos de semillas, fertilizantes, insecticidas, etc. Esta es la remuneración al uso de los factores variables.

2.15.1. Las curvas de Costos Totales:

Los Costos Fijos (CF) y los Variables (CV), los cuales se pueden dstinguir en una situación de producción a corto plazo, dan orígen a la curva de Costos Totales, la cual se refiere a la suma de los dos anteriores.

De acuerdo a lo expresado, las curvas de Costos Totales se pueden observar en el siguiente gráfico, en el cual se representa la cantidad de producto obtenida en el eje horizontal, y en el vertical los costos de producción.



2.15.2. Las curvas de Costos Unitarios o Promedios

Al analizar las relaciones entre los Costos Totales y el volúmen de producción, se pueden derivar los siguientes tipos de Costo Unitario:

Costo Fijo Unitario: (CFU) es el costo fijo de producir una unidad de producto; resulta de dividir el Costo Fijo Total por la cantidad producida (CF/Y) y por lo tanto, su forma es decreciente.

Costo Variable Unitario: (CVU) es el costo variable de producir una unidad de producto; resulta de dividir el Costo Variable Total por la cantidad producida (CVT/Y) y su forma es inversa a la del Producto Promedio (PP), estudiado anteriormente. Así, cuando PP está aumentando CVU estará disminuyendo, cuando PP es máximo CVU es mínimo, cuando PP está disminuyendo CVU está aumentando.

Costo Promedio: Se refiere al Costo Total de producir una unidad. Aritméticamente $CP = \frac{CT}{Y}$ y puesto que

$$CT = CV + CF, \quad CP = CVU + CFU.$$

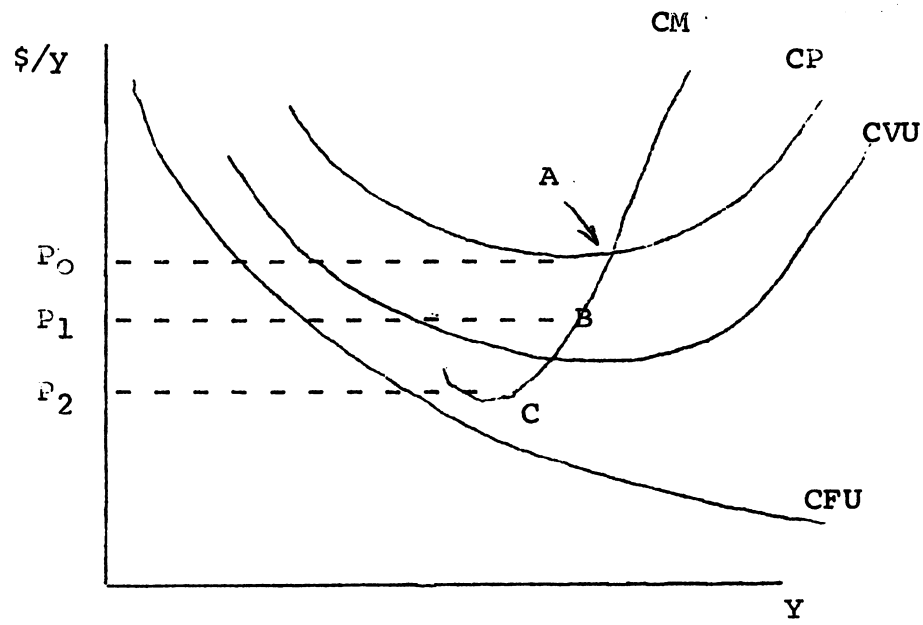
Por consiguiente, el Costo Promedio tiene una forma similar a la del Costo Variable Unitario.

Costo Marginal: Es la variación en el Costo Total al obtenerse una unidad adicional de producto. Matemáticamente:

$$CM = \frac{CT}{Y}$$

El Costo Marginal tiene una relación inversa con el Producto Marginal, razón por la cual tiene la forma que lo caracteriza.

Estas Curvas de Costos Unitarios se pueden representar gráficamente así:



2.15.3. Minimización de pérdidas por parte de un productor

De acuerdo al esquema anterior es posible considerar diversos tipos de situaciones a las cuales debe dar adecuadas decisiones el productor individual:

A. Si existe un precio P_o, el cual permite cubrir los costos Promedios (CP) el productor puede continuar su producción. Cualquier precio por encima de P_o reporta ganancia. En éste análisis básico se puede fundamentar una política de precios mínimos de sustentación por parte del Gobierno.

B. A un precio P_1 (situación B) el productor cubre sus Costos Variables Unitarios, pero deja de pagar una cantidad de Costos Fijos igual a la diferencia entre B y el punto mínimo de los Costos Promedios (CP). En este caso, el productor puede seguir o no produciendo, dependiendo de sus características personales (solvencia, etc.), o de otros factores que le permitan cubrir ésta pérdida.

C. A un precio P_2, el productor no cubre ni sus Costos Fijos ni los Variables. Por lo tanto, no debe seguir produciendo pues si lo hiciera aumentaría sus pérdidas, las cuales reduce dejando de producir.

Con el fin de conocer una aplicación práctica de estos elementos de análisis, se recomienda leer el Mimeografiado: "La Colonización: Un Retroceso en el desarrollo" (IICA-CIRA # 142) del doctor Márquez Vaz.

III. LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO

En esta parte del curso se desea que los participantes integren el conjunto de conceptos y relaciones teóricas estudiadas anteriormente en el análisis del papel que juega la agricultura en el desarrollo económico de cualquier país. Es, por tanto, a los mismos participantes a quienes corresponde el determinar esta relación.

Sin embargo, a continuación se presentan un conjunto de elementos para éste análisis.

3.1. Importancia de la agricultura en el desarrollo

Según varios autores, la idea de desarrollo implica la acumulación de capital, el cual mantiene interés siempre que no se deje a un lado el desarrollo social. Por lo tanto, país subdesarrollado es aquel que tiene buenas perspectivas potenciales para utilizar más capital, trabajo o recursos disponibles, pero que debido a varias características (económicas, políticas, demográficas y de salubridad, tecnológicas, culturales, etc.) no puede desarrollar eficientemente dichos factores.

La importancia de la agricultura en el desarrollo de un país se puede analizar en los siguientes términos generales[1/].

3.1.1. En la oferta de productos y factores de producción del sector agrícola al No Agrícola

a) Aumentando la oferta de productos como cosechas, ganados y maderas: Este aumento en la oferta origina variaciones tanto en el mercado interno, como en el externo de un país.

En el caso del mercado interno, se puede analizar el cambio en los siguientes términos: El aumento de la oferta origina una baja en los precios por unidad de producto que va al mercado. Esta reducción en los precios equivale a un aumento en el ingreso real de los consumidores, por lo cual ellos aumentan su demanda por productos no agrícolas o por servicios (de acuerdo con el postulado de la baja elasticidad ingreso de los productos agrícolas), o también incrementan sus ahorros. Todo ésto origina un mayor crecimiento, más capacidad para inversión, mayor demanda por recursos (mano de obra, etc.), factores éstos que indican un mayor desarrollo.

1/ Mayor información en: Franco, Alberto. Economía Agrícola. Material Didáctico #60. (mimeografiado) IICA-CIRA, Bogotá, Febrero de 1969. 20 p.p.

En el mercado externo e interno, este aumento en la oferta causa: mayor exportación, lo cual genera mayor número de divisas que pueden usarse para adquirir bienes de capital y servicios no disponibles en el país. Esta situación origina un mayor desarrollo industrial y mejor equilibrio en la producción total del país.

b) Aumentando la oferta de factores de producción como el capital, el talento administrativo, el trabajo humano, elementos que se trasladan de la agricultura al sector no agrícola.

3.1.2. En la demanda por productos y factores del sector no agrícola efectuada por la agricultura.

Un aumento en la demanda por insumos producidos en el sector no agrícola, de acuerdo con el análisis anterior, origina una mayor expansión industrial, con lo cual hay un mayor uso de los factores de producción (más empleo, nuevos mercados para el capital, etc.).

Este avance industrial trae consigo un mayor incentivo para la inversión en la agricultura, con lo cual se garantiza un pleno desarrollo de la producción agropecuaria.

3.2. Interrelaciones entre el sector agrícola y el sector industrial y de servicio.

Uno de los grandes interrogantes que afronta un país interesado en llevar adelante un programa integral de desarrollo económico es el saber hasta qué punto las nuevas inversiones deben dirigirse hacia el avance de la industria o a la expansión del producto agrícola..

La mayoría de las teorías sobre desarrollo económico difieren en el grado en que, según las características específicas de cada nación, asignan mayor importancia al avance del sector agrícola o del industrial.

Algunas de estas teorías hacen énfasis en el sacrificio temporal de la agricultura para permitir una rápida expansión de la industria la cual a su vez, ayudará posteriormente a modernizar la agricultura, Otras, por el contrario, hacen hincapié en la necesidad de la modernización de la agricultura, la introducción de métodos mecanizados de producción en gran escala

y la expansión acelerada de la producción agrícola como un prerrequisito para una exitosa industrialización (Ejemplos de este último caso: el desarrollo histórico de países como Inglaterra, Estados Unidos y Japón).

Sin embargo, y a pesar de las estadísticas que muestran la importancia decreciente de la agricultura en algunas economías y el aumento cada vez mayor de las relaciones tierra-trabajo y capital-trabajo, nunca se llegará a reducir del todo la importancia del sector agrícola. De acuerdo al análisis hecho anteriormente, la agricultura debe seguir suministrando las materias primas para el consumo básico y para el desarrollo integral de los otros sectores de la economía.

3.3. Tipos de Agricultura: Problemas generales

Tres tipos o etapas de desarrollo se pueden identificar en la agricultura de América Latina:

3.3.1. Agricultura Tradicional:

En la cual se encuentra una productividad por debajo del promedio nacional: es el caso de los minifundios y latifundios, ambos económicamente improductivos, que se encuentran en el campo agrícola latinoamericano.

Problemas:

a) Baja producción por área

b) Bajos niveles de empleo (Exceso de mano de obra en el sector rural).

c) Dualismo económico: Subsisten los dos casos extremos (latifundio y minifundio) en la tenencia de la tierra, ambos económicamente improductivos.

d) Oferta de trabajo infinitamente elástica: Al haber un cambio en los salarios, hay un aumento más que proporcional en la oferta de mano de obra.

e) Bajos niveles de vida en el sector rural

3.3.2. Agricultura de Transición:

La productividad está alrededor del promedio y la producción se distribuye para el consumo familiar y el mercado. Ejemplos de este tipo de agricultura son las explotaciones "medianas" que emplean innovaciones tecnológicas y pequeñas maquinarias; sinembargo, este tipo de explotaciones pueden convertirse en el tiempo en latifundios o minifundios (Agricultura de tipo primitivo).

Problemas:

a) Oferta de trabajo infinitamente elástica en la agricultura y ascendente en el sector industrial.

b) Escasas alternativas adicionales de producción, sobre todo en lo que se refiere a los productos de exportación.

3.3.3. Agricultura comercial:

La productividad está por arriba del promedio y la casi totalidad de la producción va a los mercados. Este es el caso de fincas cercanas a los centros de consumo, con un uso intensivo de tierra, trabajo y capital.

Problemas:

a) Escasas alternativas de producción para la explotación.

b) Aumento en los costos de los insumos tecnológicos y del capital.

c) Problemas creados por intereses extranjeros, los cuales crean a veces dificultades políticas como la intervención y las presiones indebidas sobre los gobiernos locales.

El sector agrícola en general presenta varios problemas inherentes, los cuales ya han sido analizados en este curso, en la parte de Conceptos y Relaciones Económicas, Dichos problemas generales son los siguientes:

a) Baja elasticidad de la demanda, o sea que al aumentar bastante el precio la cantidad demandada sólo se reduce en poco.

b) Baja elasticidad ingreso, lo cual significa que en los países subdesarrollados las familias de escasos recursos gastan casi la totalidad de sus ingresos en alimentos. Al aumentar los ingresos, menos de su proporción se gasta en alimentos, o lo que es lo mismo: un cambio en el ingreso sólo produce un pequeño cambio en la demanda de los productos agrícolas.

c) Mercado imperfecto de productos y recursos, lo cual se analizó detenidamente al hacer referencia a las condiciones teóricas de Competencia Perfecta.

3.4. Causas aparentes de los problemas de la agricultura:

Algunos factores condicionan los problemas mencionados anteriormente. Entre estas causas aparantes se pueden mencionar los siguientes:

a) Mala determinación del lugar de la agricultura en la economía de cada país. Se hace necesario prestar atención a la relación agrícola-industrial, fijar políticas de importación y exportación, etc.

b) Concentración de la propiedad y uso ineficiente de la tierra.

c) Desperdicio de mano de obra. Hay desocupación y subocupación.

d) Malas políticas de comercialización y tributación

e) Inadecuadas políticas de precios mínimos de insumos, para hacer frente a las características específicas de la oferta y demanda agrícola.

f) Falta de servicios adecuados (Crédito agrícola, investigación y extensión).

g) Inadecuada inversión en obras de infraestructura (caminos, carreteras, distritos de riego, etc.).

Y muchas otras condiciones que desfavorecen al sector agrícola, haciendo que muchos de los programas gubernamentales sean insuficientes de acuerdo a los problemas rurales de cada país.

3.5. Objetivos Generales de la Política Agraria

La política agraria se considera como una parte de la política general de un país. De conformidad con los problemas agrarios planteados anteriormente, los objetivos generales de una política en este sector pueden ser agrupados así:

a) Aumento de la capacidad de empleo rural e incremento de los Ingresos agrícolas.

b) Redistribución de los recursos productivos.

c) Incremento de la producción de algunos renglones de consumo interno y externo, unido a: Oferta a precios razonables para los consumidores, desarrollo industrial acorde y crecimiento ordenado urbano-rural.

3.6. Instrumentos principales de Política Agraria

Diversos son los elementos o instrumentos que la política agraria puede utilizar para el cumplimiento de sus objetivos generales. A continuación se menciona algunos de estos instrumentos, cuya aplicación a la situación específica de cada país queda al análisis de los participantes en el curso:

a) Reforma Agraria

b) Servicios adecuados (Crédito, extensión e investigación).

c) Políticas de precios en general

d) Educación

e) Comercialización

f) Seguros Agrícolas. En América Latina sólo los hay en México y Argentina. Se pueden programar estos seguros para que el ingreso agrícola resista más el impacto de riesgos incontrolables.

g) Inversiones Públicas

h) Asistencia técnica agropecuaria y con adecuado criterio nacionalista.

i) Objetivos sociales: Salud, condiciones de trabajo, seguridad personal, organización social, etc.

Así como otros incentivos que puedan estímular la producción agropecuaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Abbott, J.C. Problemas de la Comercialización y Medidas para Mejorarla. Guía de comercialización No. 1. Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación (Roma: Castaldi, 1958) 294 pp.

2. Barlowe, Raleigh. Economía de la Utilización del Suelo. Editorial Herrero S.A. México 1965. 560 pp.

3. Beneke, Raymond R. Dirección y Administración de Granjas. Editorial Limusa-Wiley. México 1964. 550 pp.

4. Bishop, C.E. y W.D. Toussaint. Introducción al Análisis de Economía Agrícola. Editorial Limusa-Wiley.

5. Collins, N.R. y R.H. Holton. Programación de Cambios en la Comercialización en el Desarrollo Económico Planeado. En: Carl K. Eicher y Lawrence W. Witt (editores). La Agricultura en el Desarrollo Económico. Publicación del Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el Desarrollo Internacional. México: Limusa-Wiley, 1968.

6. Flórez, Edmundo. Tratado de Economía Agrícola. Fondo de Cultura Económica. México. 1961. 442 pp.

7. Franco Alberto. Notas del Curso de Problemas del Desarrollo Agrícola. Material Didáctico #45 (mimeografiado). IICA-CIRA, Bogotá, Agosto de 1968. 22 pp.

8. _____. Bases para una política Agraria y de Abastecimiento para Colombia. Material Didáctico #48. (mimeografiado). IICA-CIRA, Bogotá. Septiembre de 1968. 14 pp.

9. _____. Economía Agrícola. Material Didáctico #60. (mimeografiado). IICA-CIRA, Bogotá, febrero de 1969. 20 pp.

10. Giles, Antonio S. Teoría y métodos de Microeconomía para el Desarrollo y Reforma Agraria. Funciones de Producción Agrícola. IICA-CIRA. Curso Anual de la Reforma Agraria. Bogotá (en copia memeografiada).

11. Guerra, Guillermo. La contribución de la administración Rural a los Programas de Desarrollo Económico. Facultad Nacional de Agronomía de Medellín. Separata de la revista Agricultura Tropical. Vol. XXII. No. 9. Septiembre 1966.

12. Haag, Herman y José Soto. El mercadeo de los productos agropecuarios. Editorial Limusa-Wiley. México 1969. 407 pp.

13. Heady, Earl. Economics of Agricultural Production and Resource Use. Prentice-Hall, Inc. New Jersey. 1952. 850 pp.

14. Hedges, Trimble R. Administración de Empresas Agrícolas. Publicación del Centro Regional de Ayuda Técnica de la Agencia para el Desarrollo Internacional. Editorial Herrero S.A. México 1967. 586 pp.

15. Hopkins, John A. Administración Rural. Publicación del Servicio de Intercambio Científico del IICA. Segunda Edición Revisada. Turrialba, Costa Rica. Editorial SIG 1962. 572. pp.

16. Instituto Latinoamericano de Mercadeo Agrícola. Principios y Prácticas de la Comercialización de los Productos Agropecuarios. Bogotá: Mimeografiado. 1964.

17. Kohls, Richard L. Marketing of Agricultural Products. Thrd Edition. New York Mc Millan, 1967. 462 pp.

18. Leftwich, Richard H. The price system and resource allocation. Third Edition. Holt, Rinehart and Winston. 1966. 369 pp.

19. Mannarelli, Virgilio. La comercialización y el Abastecimiento de Alimentos en Latinoamérica. Informe sobre Comercialización No. 66/1. Instituto Latinoamericano de Mercadeo Agrícola. Bogotá, Mimeografiado. 1966. 15 pp.

20. Márquez Vaz, Jorge. La Colonización: Un retroceso en el Desarrollo. Material Didáctico #142. (mimeografiado) IICA-CIRA, Bogotá, Septiembre de 1970. 11 pp.

21. Murcia, Héctor H. La Administración de Fincas: Una Referencia al Caso Forestal. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía de Bogotá (Separata del curso sobre "Preparación y Evaluación de Proyectos Forestales", IICA-CIRA e INDERENA). Febrero de 1971. 70 pp.

22. Stigler, J. La teoría de los precios. Derecho Privado, Madrid. 1953.

23. Vincent, Warren H. Agricultura: Normas sobre Economía y Administración. Editorial Limusa-Wiley S.A. México 1964. 451 pp.

24. Wheeler, Richard y Guillermo Guerra. Administración Rural en la Reforma Agraria y el Desarrollo Económico. Entrega especial de la revista Facultad Nacional de Agronomía, Medellín. Editorial ABC, 1963, 118 pp.

25. Yang, W.Y. Metodología de las Investigaciones sobre Administración Rural. Cuaderno de Fomento Agropecuario No. 80 de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Edición corregida y aumentada. Roma, FAO. 1965. 281 pp.

Además, Textos Básicos de Economía y Memeografiados IICA-CIRA.

1er. Borrador
para discusión

TITULO I

CAPITULO UNICO

De los objetivos, fines y principios fundamentales de la ley

Artículo 1o.- La presente Ley constituye la declaración expresa de la voluntad del Estado de la República de Costa Rica, para llevar a efecto, un proceso integral de Reforma Agraria, cuyos fines y objetivos y características, se señalan en el cuerpo de la presente Ley.

Artículo 2o.- El objetivo final de la Reforma Agraria, es lograr el desarrollo general acelerado mediante la utilización de la tierra en armonía con el interés social. Es entendido que los objetivos intermedios conducentes al uso de la tierra en armonía con el interés social, exigen plena y racional utilización de los recursos naturales.

a. Aprovisionar a la población nacional con productos alimenticios e industriales de origen agropecuario, pesca, forestal y caza en la medida física y económicamente posible;

b. Colaborar al desarrollo económico y social de la Nación:

1. Disminuyendo la necesidad de importar artículos alimenticios e industriales de origen agropecuario, de pesca, forestal y de caza;
2. Adquiriendo divisas a través de las exportaciones, que se pueden realizar; y,
3. Abaratando el costo de la vida.

c. Proporcionar a la población del sector agrario un nivel de vida comparable al de la población de los demás sectores de la economía.

Artículo 3o.- El Estado de la República de Costa Rica, declara expresamente, que el objetivo último, y los objetivos intermedio señalados en los artículos anteriores no serán susceptibles de ser alcanzados mientras existan:

a. Defectuosos sistemas de tenencia de la tierra;

b. Inequitativa distribución del ingreso agrícola entre los factores que contribuyen a obtenerla en la medida de su participación en la productividad, y,

c. Supraestructuras político-sociales consecuencia de la existencia de los fenómenos señalados en los incisos a. y b. del presente artículo.

Artículo 4o.- El Estado de la República de Costa Rica, frente a las comprobaciones estadísticas que muestran la existencia en el país, de los fenómenos antes señalados, declara expresamente, que la reforma agraria entendida como un proceso integral, democrático y masivo, no es solamente un pre-requisito para alcanzar el desarrollo general, sino un medio destinado a horizontalizar la estructura social tradicional vigente.

Artículo 5o.- El Estado de la República de Costa Rica, declara que por horizontalización de la estructura social, entiende fundamentalmente la organización y participación activa en la economía de mercado, de los campesinos individual o comunitariamente organizados, con el objeto de proporcionarles medios de representación en los procesos de toma de decisiones que el país afronte. En consecuencia es deber del Estado estimular en la forma más vigorosa la organización campesina en todas sus formas.

Artículo 6o.- El Estao de la República de Costa Rica, declara que el ideal perseguido, con la aplicación del proceso de Reforma Agraria, es reunir en una sola persona, las calidades de propietario, empresario y trabajador agrícola. Consecuentemente, son principios aceptados:

1. Que la propiedad de la tierra rústica corresponde por derecho a aquel que la trabaja;

2. Que la explotación empresarial, corporativa de la tierra rústica, solo es protegida por el Estado, en aquellos casos en los que el riesgo de la empresa, se halla relacionado en forma directa a la aportación del trabajo de los socios. La sola aportación de capital no confiere las condiciones requeridas para obtener la protección legal antedicha.

3. Las únicas personas jurídicas de derecho privado suceptibles de ser propietarias de tierras rústicas, son las cooperativas, y las empresas comunitarias que se organicen conforme a esta Ley.

Artículo 7o.- De conformidad con los enunciados incluídos en los artículos anteriores, el Estado de la República de Costa Rica declara de interés público, la realización de todos los actos y medidas tendientes a la consecución del proceso de reforma agraria. Consecuentemente, y al amparo de lo dispuesto por el Artículo 45 de la Constitución de la República, la comprobación legal del interés público necesario para poder privar a particulares de la propiedad, consta per se, de la presente Ley. La individualización que en cada caso haya de realizarse para llevar adelante procesos de expropiación, corresponderá discrecionalmente al Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica, con arreglo a los procedimientos que se establecen en el Título de la presente Ley.

Artículo 8o.- La previa indemnización a la que hace referencia el ya mencionado artículo 45 de la Constitución, se efectuará conforme a las disposiciones que aparecen del Capítulo del Título de la presente Ley.

Artículo 9o.- Por la presente Ley, y en la forma y medida que se establece en el Capítulo se declara de necesidad pública la imposición de limitaciones de interés social a la propiedad privada.

Artículo 10o.- Por la presente Ley, se confiere al Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica, la representación administrativa del Estado, en materia de su aplicación, y en el modo y forma que se indican en el Capítulo del Título de la presente Ley.

Artículo 11o.- Créase, de conformidad con el artículo 153 de la Constitución de la República, el fuero privativo agrario, cuyo funcionamiento, características y organización aparecen en el capítulo del título de la presente Ley.

Artículo 12.- Los principios que anteceden servirán de normas para la reglamentación, ejecución e interpretación administrativa y jurisdiccional de esta Ley.

TITULO II

De la Propiedad Rural Inmueble

CAPITULO I

Del Dominio Público del Estado

Artículo 13.- Mientras no se pruebe lo contrario pertenecen originariamente al Estado, con el carácter de Reservas Nacionales:

a. Todos los terrenos comprendidos dentro de los límites del territorio nacional, que no estén inscritos en el Registro Público como propiedad particular, o como propiedad pública o privada del Estado, o de sus Instituciones;

b. Los que han revertido o reviertan al Estado, por cualquier causa jurídica.

c. Los que no estén amparados por la prescripción adquisitiva judicialmente declarada; y,

d. Los predios rústicos que permanezcan o hayan permanecido incultos por más de diez años consecutivos y con respecto a los cuales se haya declarado judicialmente la prescripción negativa del derecho de propiedad, de conformidad con la Ley.

Artículo 14.- Salvo el caso de explotaciones forestales debidamente autorizadas, es prohibido a los particulares encerrar con cercas, carriles o de cualquiera otra forma, las reservas nacionales; derribar montes, establecer construcciones y cultivos, o extraer de ellas leña, madera, bejuco, palma y otros productos. Todo acto de este género, será considerado según el caso, como usurpación de dominio público o como merodeo.

Dentro de los noventa días naturales siguientes a aquel en que hayan ocurrido los hechos a que se refiere este artículo, podrá el Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica con el auxilio de la fuerza pública si fuere necesario, ordenar la destrucción o remoción de cercas y construcciones edificadas ilegalmente, y demandar a la vez se impida el uso indebido de las tierras. Iguales medidas deberá adoptar la autoridad competente que conozca de las acciones que sean ejercidas contra los que así procedan, sin que en ningún caso, haya lugar a indemnización alguna por concepto de mejoras, ni a reclamar el valor de los frutos o productos que se encuentren en el inmueble, los cuales pasarán de pleno derecho a posesión del Instituto.

Artículo 15.- Son inalienables y no podrán en consecuencia por ningún título salir del dominio definitivo del Estado, los siguientes terrenos:

a. Los comprendidos en la zona marítimo-terrestre de doscientos metros de ancho a partir de la línea de la pleamar ordinaria, que se extiende a lo largo de las costas de los mares territoriales, incluyendo los esteros, así como los comprendidos en una zona de cincuenta metros de ancho a lo largo de ambas márgenes de la parte navegable de los ríos nacionales indicados en el Decreto Ejecutivo Número 4 de 23 de febrero de 1966, adicionado por el Decreto Ejecutivo número 22 de 19 de setiembre de 1967; y los que en el futuro igualmente fueren declarados navegables, con la recomendación previa del Instituto Geográfico de Costa Rica;

b. Los comprendidos en una zona de 2.000 metros de ancho que se extiende a lo largo de las fronteras con las Repúblicas de Nicaragua y Panamá;

c. Los terrenos de las islas, los situados en las márgenes de los ríos, arroyos y, en general, de todas las fuentes que estén en cuencas u hoyas hidrográficas en que broten manantiales, o en que tengan sus orígenes o cabeceras cualesquiera cursos de agua de los cuales se surta alguna población, o que convenga reservar con igual fin. En terrenos planos o de pequeño declive se considerará inalienable una faja de doscientos metros a uno y otro lado de dichos ríos, manantiales o arroyos; y en las cuencas u hoyas hidrográficas, una faja de terreno de trescientos metros a uno y otro lado de la depresión máxima, en toda la línea, a contar de la mayor altura inmediata;

d. Una zona de dos kilómetros de radio, con centro en el cráter o cima principal alrededor de los volcanes Barba, Poás, Arenal, Cerro Chato, Tenorio, Santa María y Rincón de La Vieja, una zona de dos kilómetros de ancho a uno y otro lados de la fila constituída por los varios picos del Miravalles; la zona de los volcanes Irazú y Turrialba a partir de los 3.000 metros de altitud sobre el nivel del mar y hacia la cima; igualmente los páramos de la cordillera de Talamanca a partir de los 3.000 metros de altitud y hacia la cima; una zona de tres kilómetros de radio con centro en la cima del Cerro Dúrika; las sabanas alrededor del Cerro Chirripó Grande, arriba de los 3.000 metros de altitud sobre el nivel del mar; una zona de dos kilómetros de ancho a uno y otro lados de la cordillera entre los cerros Zurquí y Honduras;

e. Los comprendidos en una zona de dos mil metros de ambos lados de la Carretera Panamericana en las zonas donde puedan crecer o existan robles (quercus s.p.)

f. Las reservas forestales de Cabo Blanco, Río Macho y San Antonio, y cualquiera otra reserva forestal protectora o para el establecimiento de Parques Nacionales, refugios o santuarios de la vida silvestre, estaciones bioló-

gicas, o para cualquiera otro fin científico, turístico o cultural, que sea creado en el futuro por el Estado o por sus Instituciones, conforme a la ley. En el respectivo Decreto Ejecutivo o Legislativo, según el caso se establecerán las limitaciones o condiciones a que se somete cada reserva;

g. Las Reservas Indígenas mientras no hayan sido traspasadas al Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica, para los fines señalados en esta Ley;

h. Los terrenos comprendidos en una zona de quinientos metros de ancho localizadas en ambas márgenes del Rio Blanco, que se extiende hasta diez kilómetros aguas arriba de su desembocadura, protegiendo así las fuentes que surtan o puedan surtir en el futuro la cañería del Puerto de Limón;

i. Los terrenos indispensables para el aprovechamiento de las fuerzas hidráulicas;

j. Los terrenos que se anegan durante la estación lluviosa o como consecuencia del desbordamiento de los ríos y que conservan agua durante el verano, aprovechables como abrevadero, cuando tales terrenos constituyan el único recurso utilizable como aguadero para el ganado de los vecinos del lugar. Si para ese uso fuere necesario establecer servidumbres sobre predios de particulares, el Instituto indemnizará a estos equitativamente;

k. Los terrenos que por decretos ejecutivos o legislativos especiales, hayan sido destinados a planes de colonización, mientras éstos no sean traspasados al Instituto; y,

l. Todos aquellos terrenos que hubieren sido declarados indenunciables o inalienables por disposiciones legales anteriores aún vigentes.

Quedan a salvo de lo dispuesto en el presente artículo los terrenos sujetos a dominio particular con título legítimo debidamente inscrito.

Artículo 16.- Las acciones para recuperar terrenos inalienables son imprescriptibles e irrenunciables para el Estado y sus Instituciones.

Artículo 17.- Declárase Parque Nacional la zona de 2.000 metros a ambos lados de la Carretera Panamericana, en donde existan robles (quercus s.p.). Dicho Parque Nacional y los que se declaren en el futuro, serán también santuarios o refugios de la fauna silvestre. El Instituto Geográfico de Costa Rica procederá a su levantamiento y demarcación.

El Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica hará un estudio sobre la causa de adquisición de los actuales poseedores de dicha reserva, a fin de determinar si se llenaron los requisitos de ley, especialmente el referido en el artículo 6 de la Ley Número 13 de 10 de Enero de 1939, a efecto de ejercer en su caso las acciones de nulidad y reivindicación respectiva, pudiendo acogerse los ocupantes a lo dispuesto en el Artículo 135.

CAPITULO II

Tierras del Dominio Privado del Estado

Artículo 18.- Son tierras del dominio privado del Estado:

a. Las inscritas en el Registro Público a nombre el Estado;

b. Las inscritas en el Registro Público a nombre de las Municipalidades e Instituciones Autónomas; y,

c. Las inscritas en el Registro Público a nombre de entes descentralizados por colaboración.

CAPITULO III

Tierras del Dominio Privado

Artículo 19.- Son tierras del dominio privado todas las pertenecientes a los particulares que se encuentren debidamente inscritas en el Registro Público.

TITULO III

De la propiedad rural afecta a los fines de la Reforma Agraria

CAPITULO I

Del uso del vocablo afectación

Artículo 20.- Para los efectos de esta ley, se entiende por afectación:

a. la traslación a favor del Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica o la presunción legal de su titularidad, de todos los bienes del Dominio Público o Privado del Estado, con arreglo a los procedimientos que se establecen en la presente ley;

b. La etapa administrativa del procedimiento de adquisición forzosa de los predios de dominio privado.

CAPITULO II

De la afectación de tierras del Dominio Público y Privado del Estado

Artículo 21.- Los inmuebles afectados conforme a los incisos b. y c. del artículo 18, serán transferidos gratuitamente al Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica, con la excepción que se indica en el artículo siguiente. Quedan especialmente autorizados para hacer estos traspasos, tanto el Poder Ejecutivo, como los Gerentes de las Instituciones Autónomas y los Presidentes Municipales.

Los directores, gerentes, ediles y ejecutivos municipales, que injustificadamente se negaren a hacer los traspasos a que se refiere este artículo o que dejaren pasar más de sesenta días hábiles después de recibida la solititud del referido Instituto, sin haber cumplido lo que aquí se ordena, incurrirán en las sanciones que señala el artículo 374 del Código Penal.

No obstante lo anterior, es entendido que, tratándose de predios pertenecientes a las Municipalidades o Instituciones Autónomas, sobre los que no se den las causales de adquisición de tierras mencionadas en el Artículo 26,

tales traspasos no serán gratuitos, debiéndo el Instituto indemnizar debidamente a las entidades propietarias el valor de los inmuebles, conforme el avalúo registrado en la Tributación Directa, o en su defecto, el que determine el Tribunal Fiscal Administrativo.

Artículo 22.- Tratándose de propiedades pertenecientes a organismos descentralizados por colaboración, la afectación, no será gratuita, si es que sobre las tierras a trasferirse, no pesa ninguna de las causales de afectación que se establecen en el Artículo 26 de la presente ley. En tal caso, el Instituto valorizará y pagará las tierras transferidas, con arreglo a las disposiciones pertinentes de la presente ley.

Artículo 23.- Las entidades citadas en los artículos anteriores, con excepción del propio Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica, no podrán enajenar, gravar, ni arrendar las tierras afectadas conforme a esta ley.

Artículo 24.- Sin perjuicio del derecho de readquisición, que reconoce a los deudores ejecutados por las Instituciones de Crédito del Estado, la Ley Número 3483 de 26 de enero de 1965, reformada por Ley Número 4.014 de 1o. de diciembre de 1967, el Sistema Bancario Nacional, tanto como las Municipalidades e Instituciones Autónomas, están obligadas a ofrecer al Instituto, con preferencia sobre cualesquiera otros compradores, las fincas rurales no ocupadas por poseedores en precario que decidan vender. En caso de bienes adquiridos por las Instituciones citadas o por pago de créditos a su favor, el precio de la venta para el Instituto estará determinado por el monto del saldo de la deuda respectiva, más las costas de la correspondiente ejecución.

En relación a las tierras materia de este artículo, el Registro Público no inscribirá ningún título de traspaso, que no lo sea a favor del Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica.

En las adquisiciones de tierras a que se refiere este artículo y el que antecede, queda facultado el Instituto para pagar el precio de las mismas, mediante Bonos Agrarios que las Instituciones mencionadas no podrán negarse a recibir por su valor nominal.

Artículo 25.- Sin perjuicio de lo expuesto en este Capítulo, el Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica estará obligado, cuando a ello fuere requerido por el Poder Ejecutivo, a traspasar al Estado o a cualesquiera de sus instituciones, la propiedad de aquellas tierras que fueren indispensables para la ampliación de zonas urbanas, la construcción de obras o la instalación de servicios públicos, distintos de los contemplados en esta ley, así como de aquellas que fueren comprendidas en contratos suscritos por dicho Poder y ratificados por la Asamblea Legislativa.

CAPITULO III

De la Afectación de Tierras del Dominio Privado

Artículo 26.- Declárase de necesidad pública la adquisición forzosa por el Instituto, en uso de la Facultad de Imperio del Estado de predios rústicos en la República de Costa Rica, por las siguientes causas:

a. Por causa de extensión territorial

b. Por causa de subutilización de los recursos

c. Por causa de explotación indirecta

d. Por causa de existencia de regímenes antisociales de explotación

e. Por causa de incumplimiento en el pago de la contribución en la construcción de obras de infraestructura;

f. Por causa de infracción comprobada de la presente ley.

Artículo 27.- La adquisición forzosa por causa de extensión territorial se producirá sobre todos aquellos fundos que excedan las siguientes extensiones territoriales, de acuerdo con las zonas en que se encuentran y de acuerdo al uso en que estén destinadas:

1o. Valle Central:

Tierras agrícolas

Tierras ganaderas de pastos cultivados

Tierras ganaderas de pastos naturales

2o. Pacífico Seco Norte:

Tierras agrícolas

Tierras ganaderas de pastos cultivados

Tierras ganaderas de pastos naturales

3o. Pacífico Seco Sur:

Tierras agrícolas

Tierras anaderas de pastos cultivados

Tierras ganaderas de pastos naturales

4o. Atlántico Norte:

Tierras agrícolas

Tierras ganaderas de pastos cultivados

Tierras ganaderas de pastos naturales

5o. Atlántico Sur:

Tierras agrícolas

Tierras ganaderas de pastos cultivados

Tierras ganaderas de pastos naturales

Artículo 28.- Las zonas antes mencionadas, serán determinadas por una comisión integrada por un miembros del Instituto Geográfico de Costa Rica, por un miembros del Ministerio de Agricultura, por un miembro de la Universidad de Costa Rica y por un miembro del Instituto de Reforma Agraria de Costa Rica. La decisión de esta comisión deberá producirse dentro de los sesenta días siguientes a la promulgación de la presente ley y su decisión será inapelable.

Artículo 29.- La adquisición forzosa por causa de subutilización, se producirá automáticamente en el caso de tierras ociosas o incultas.

Artículo 30.- Para los efectos de esta ley se entiende por tierras ociosas o incultas:

a. Las que se encuentren abandonadas;

b. Aquellas sobre las cuales se ejerciten meros actos posesorios (tala de árboles, construcción de cercas o carriles, etc.) que no configuren la explotación económica del predio;

c. Aquellas tierras que se encuentren cultivadas en proporción menor al cincuenta por ciento de la extensión del fundo.

Artículo 31.- La adquisición forzosa por causa de subutilización sobre tierras explotadas, se producirá también:

1. Cuando la explotación o aprovechamiento de la tierra resulte deficiente por el uso irracional de la misma, atendiendo a las condiciones particulares de cada tipo de explotación y a las características ecológicas de cada zona, referidas en el artículo , y cuando por tales razones no se superen los índices mínimos a que hace referencia el artículo siguiente.

2. Cuando exista evidente infracción de las disposiciones legales relativas a la conservación y aprovechamiento de los recursos renovables de la Nación, contenidas en las Leyes números 276 de 27 de agosto de 1942

Artículo 32.- Sobre la base de la regionalización a la que hacen referencia los artículos y , el Instituto elaborará una tabla de Indices mínimos de aprovechamiento satisfactorio de la tierra, por cultivos índices, zonas ecológicas y destino económico de la explotación. La tabla deberá confeccionarse, dentro de los seis meses siguientes a la promulgación de la presente ley.

Artículo 33.- Serán adquiribles por causa de explotación indirecta:

a. Los fundos de propiedad de sociedades mercantiles;

b. Los fundos entregados en arrendamiento, cualesquiera sean las condiciones del contrato, salvo los casos de aparcería específicamente tratados por esta ley;

c. Los fundos esplotados a través de contratos de subarrendamiento, medianería, esquilmo, etc. que no se ajusten a la aparcería conforme a esta ley.

Artículo 34.- Serán exceptuadas de expropiación, los fundos referidos en el inciso a. del artículo anterior, si dentro del plazo de seis meses de promulgación de la presente ley, las sociedades mercantiles se convierten en cooperativas, transformándose las acciones en cuotas y poniéndose éstas a disposición de los trabajadores. El Instituto indemnizará a las Sociedades, por el valor de las acciones transferidas mediante el procedimiento de pago establecido por la presente ley.

Artículo 35.- Serán adquiribles por causa de la existencia de regímenes antisociales de explotación:

1. Los fundos o las partes de ellos, en los cuales la concesión del uso de la tierra a los trabajadores, se halle vinculada a la prestación de servicios personales, con retribución salarial o sin ella, sin que interese la extensión de la tierra concedida, ni la denominación con que se conozca la relación contractual.

2. La totalidad de los fundos en los cuales los propietarios infringan las disposiciones del Código de Trabajo y sus leyes conexas en sus relaciones con los campesinos asalariados o incumplan las obligaciones derivadas de la aparcería, conforme se establece en esta ley. Los propietarios podrán excepcionarse de la aplicación del presente artículo, si adecuan sus relaciones de

trabajo, a la legislación, dentro del término de treinta días contados a partir de la notificación que les haga el Ministerio de Trabajo, el cual queda encargado de determinar la procedencia de aplicación del presente artículo.

Artículo 36.- Serán adquiridas por causa de incumplimiento en el pago de la contribución en las construcciones de obras de infraestructura por el Estado, las tierras de los propietarios que no cumplan con abonar el setenta por ciento de la parte alícuota del valor de las obras que les corresponda y que calculará sobre el mayor valor que la ejecución de las obras atraiga sobre los fundos. Los Ministerios de Transporte y Hacienda respectivamente, comunicarán al Instituto el monto de la contribución proporcional correspondiente a cada propietario y la verificación o no del pago pertinente, para los efectos de proceder al cumplimiento de la presente disposición.

Artículo 37.- Podrán adquirirse por causa de infracción comprobada de la presente ley:

1. Los fundos que con posterioridad a la fecha de presentación ante la Asamblea Legislativa del proyecto que originó esta ley se subdividan en extensiones menores a las señaladas en el artículo , salvo que se produzcan ordenadas por sentencia judicial en caso de división por causa de sucesión hereditaria.

2. Los fundos sobre los que con posterioridad a la fecha indicada en el inciso anterior, se impongan gravámenes hipotecarios que excedan del valor real del inmueble calculado con arreglo a las normas de valorización de la presente ley.

3. Cuando los propietarios mediante actos similares, de mala fe, pretendieran burlar los efectos de esta ley.

En la hipótesis contemplada en el presente artículo, los actos jurídicos mencionados serán considerados de pleno derecho nulos y sin ningún valor ni efecto legal y la rescisión de tales actos perjudicará a terceros acreedores o adquirentes.

Artículo 38.- La adquisición de tierras, por las causas señaladas en los incisos b. a f. del artículo , operarán aún dentro de los límites no adquiribles de conformidad con el artículo Las referidas causas, son de aplicación en su caso, conjunta o individualmente, sin que el orden en que se les menciona, implica prioridad de ninguna especie.

Excepcionalmente, procederá también la adquisición forzosa de tierras por encima de los límites establecidos en el Artículo 27, y aún cuando no se den las otras causales de adquisición forzosa, cuando a criterio del Instituto no quedare otro recurso para resolver un problema agrario de evidente gravedad.

TITULO IV

De las tierras para la reforma agraria

CAPITULO I

De los procedimientos de adquisición de tierras para fines de la reforma agraria

Artículo 39.- El Instituto ejecutará las acciones a que se refiere la presente Ley, por zonas de reforma agraria, para cuya delimitación se seguirán los mismos criterios establecidos en los artículos 26 y 27 de la misma. El Instituto ejecutará las acciones de reforma agraria, de preferencia concentrando sus esfuerzos en una sola zona, lo que no será obstáculo para que si se presentan situaciones de emergencia social, puedan asimismo realizarse acciones de reforma agraria en otra u otras zonas del país.

Artículo 40.- El Instituto, determinará de oficio, la localización geográfica, para ubicar su acción, atendiendo a los siguientes factores:

a. Excesiva presión demográfica y falta de medios de trabajo que no sean los de la actividad agropecuaria;

b. Existencia de predios sobre los que se den las causales de adquisición forzosa previstos en el artículo

c. Excesiva concentración de la tierra agrícola ganadera en pocas manos y extremado fraccionamiento de la propiedad;

d. Existencia de salarios que no satisfagan las necesidades primordiales de alimentación, vivienda y educación de los trabajadores del campo y de sus respectivas familias.

Artículo 41.- Cuando el Instituto haya justificado la iniciación de las acciones en una determinada zona, por las razones indicadas en el artículo anterior y por los que se establecen en el Capítulo V del Título VI, que se hubiesen podido adelantar, procederá por medio de su Junta Directiva de la manera que se indican en el artículo siguiente.

Artículo 42.- En el momento en que se determine la necesidad de adquirir un predio, o conjunto de predios, el Instituto dictará una resolución razonada declarando el inmueble afecto a los fines de la ley y citando al interesado para que comparezca a sus Oficinas Centrales, con el objeto de ver si es posible llegar a un arreglo sobre la compra de su propiedad, y sobre la determinación física del área a permanecer en poder del propietario.

Artículo 43.- La resolución mencionada en el artículo anterior será anotada en lo conducente al margen de la finca afectada, en el Registro Público, mediante oficio que remitirá a éste el propio Instituto.

Artículo 44.- Al hacer la declaratoria de que trata el artículo 41, se provendrá formalmente al propietario de que vencidos quince días naturales contados a partir de la notificación, sin que se haya llegado a una solución conciliatoria, el Instituto procederá de inmediato a establecer la correspondiente demanda de expropiación. El término mencionado es de orden público y por tanto improrrogable.

Artículo 45.- La resolución de que trata el artículo anterior se notificará al interesado por medio de carta certificada y en caso de desconocerse su paradero, mediante tres edictos consecutivos en el Diario Oficial, en cuyo evento la resolución se tendrá por notificada a la fecha de la tercera publicación.

Artículo 46.- Contra la declaratoria de afectación no se dará recurso alguno.

Artículo 47.- Agotado el trámite de conciliación, o tenido por agotado en rebeldía del propietario, el Instituto solicitará formalmente al Juzgado de lo Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, la expropiación del predio acompañando a la demanda los siguientes atestados:

a. El legajo de lo actuado por el Instituto,

b. Certificación de personería del representante legal del Instituto y del propietario de la finca cuando fuere una persona moral, una asociación, un menor o un inhábil;

c. Certificación de propiedad del inmueble expedida por el Registro Público;

d. Avalúo del inmueble ejecutado conforme a los criterios señalados en el Capítulo II del Título IV de la presente ley;

e. Bonos de la deuda agraria por la suma total del precio a pagarse por la expropiación; y

f. Gestión del Instituto solicitando la toma de posesión del fundo bajo inventario y la inscripción en el Registro de la demanda, a fin de que esa anotación perjudique a terceros que se propongan adquirir, arrendar, hipotecar o celebrar cualquier contrato sobre la finca afectada.

Artículo 48.- Recibida la demanda de expropiación y la consignación del precio, el Juzgado, ordenará la inscripción en el Registro antes referido, y procederá a otorgar posesión al Instituto, sobre las tierras materia de la expro

piación, bajo inventario, y emplazará al propietario para que dentro del tercer día, proceda a presentar peritaje de parte sobre el avalúo del Instituto, el cual deberá fundamentarse en los mismos criterios señalados por el artículo Si el propietario no presenta el peritaje mencionado, el Juzgado lo tendrá por allanado en cuanto al precio de la expropiación y le solicitará otorgue la correspondiente escritura de traslación de dominio a favor del Instituto, dentro de quince dias.

Artículo 49.- Si el peritaje presentado por el propietario, discordase del presentado por el Instituto, el Juzgado nombrará perito en discordia, extraído del catálogo de Ingenieros Agrónomos.

El perito en discordia, bajo su responsabilidad deberá evacuar su dirimencia en el término improrrogable de quince días. Presentada la valoración pericial, el Juez dentro de los diez días siguientes, fijará el precio y notificará al propietario, solicitándole suscriba la correspondiente escritura de traslación de dominio a favor del Instituto, dentro del término de quince días.

Artículo 50.- Tanto la solicitud de otorgamiento de escritura mencionada en el artículo anterior, como la que se hace referencia en el artículo 48, las efectuará el Juzgado bajo apercibimiento de otorgarlas en rebeldía del propietario, vencido el término indicado.

Artículo 51.- Será deber del perito, dirimente justipreciar el inmueble afecto a la expropiación, verificando personalmente en el terreno el estado, condiciones y naturaleza de éste, de conformidad con los criterios de valorización señalados en esta Ley.

Artículo 52.- Ninguna acción judicial podrá obstruir, detener o paralizar el procedimiento de expropiación. El Juez rechazará de plano cualquier intervención del propietario, o de los ocupantes del predio o de los peritos que

no sean las precisas que señala esta Ley.

Los poseedores del predio expropiado, distinto del propietario que por razón de contrato de arrendamiento a plazo fijo, o por haber realizado mejoras en el bien, o por cualquier otro concepto estimasen tener algún derecho sobre el monto de la expropiación que se acuerde al propietario, podrán, en legajo separado, iniciar la acción correspondiente ante el Juez competente.

Artículo 53.- La resolución que fije el monto de la indemnización y otorgue la traslación de dominio, podrá ser impugnada ante el Tribunal Superior Civil de lo Contencioso Administrativo, respecto de la cuantía de la afectación, de la calificación del predio y de la indemnización acordada, solo para los efectos de que se abone al propietario, en la forma prescrita por esta Ley, el mayor valor a que tuviere derecho, más en ningún caso para la devolución o reposición de la tierra transferida. La apelación deberá interponerse dentro del plazo de cinco días siguientes a la fecha de su notificación y solo se tramitará cuando esté acompañada con el testimonio de la escritura de transferencia suscrita por el Juez. El propietario, que otorgue la transferencia de dominio tendrá derecho a accionar sobre las mismas materias antes mencionadas, y su demanda deberá interponerse dentro del plazo de diez días de dictada la resolución. Dicha demanda se tramitará en la vía contenciosa administrativa, y exigirá asi mismo como requisito, la presentación de la certificación de la escritura de transferencia de dominio.

Artículo 54.- Para los efectos de la Inscripción de la Transferencia, el Juez asignará las sumas de los gravámenes y cargas reales y tributarias que pesen sobre el inmueble expropiado. La Tributación Directa no podrá negar en ningún caso el anotado de la correspondiente escritura aduciendo la falta de pago de cargas tributarias.

CAPITULO II

Del avalúo y forma de pago de las tierras adquiridas con fines de reforma agraria

Artículo 55.- Las tierras de dominio privado del Estado, y las del dominio privado que se adquieran con fines de reforma agraria, se evaluarán sin que medie ningún criterio especulativo. Para tal efecto, se considerarán promediadas:

a. El valor de la tierra de acuerdo con su potencialidad real, según la metodología que preparará el Instituto en el plazo de seis meses de promulgada la presente Ley; y

b. El valor declarado a Tributación Directa con fines de pago del impuesto territorial;

Artículo 56.- En ningún caso el avalúo final, deberá ser mayor que el declarado a Tributación Directa por los propietarios o el fijado por la propia Tributación con fines impositivos de acuerdo a la Ley existente al momento de la declaratoria de afectación.

Artículo 57.- Las instalaciones y ganado, a expropiarse, se valorizarán por separado de acuerdo a los criterios que el Instituto establezca en la metodología referida en el inciso a. del artículo 55.

Artículo 58.- Establécese para el pago de las tierras adquiridas con fines de reforma agraria, bonos de la deuda agraria con las características y notas propias que se establecen en el Título de la presente ley.

Artículo 59.- Se pagarán con Bonos de Clase A:

1. Las tierras que se adquieran de conformidad con el artículo 27 de la presente Ley;
2. Las tierras que se adquieran de conformidad con el inciso a. del artículo 33.
3. Las tierras que hace referencia el artículo 38.

4. Las mayores extensiones que hubiesen de pagarse de producirse la resolución judicial en la que se refiere el artículo 53.

Artículo 60.- Se pagarán con Bonos de la Clase B:

1. Las tierras que se adquieran de conformidad con el inciso 1. del artículo 31.
2. Las acciones que se paguen de conformidad con el artículo 34.
3. Las tierras que se adquieran de conformidad con el inciso b. del artículo 33.
4. Las tierras que se adquieran de conformidad con el artículo 36.

Artículo 61.- Se pagarán con Bonos de la Clase C:

1. Las tierras que se adquieran de conformidad con el inciso b. del artículo 31.
2. Las tierras que se adquieran de conformidad con el artículo 30.
3. Las tierras que se adquieran de conformidad con el inciso c. del artículo 33.
4. Las tierras que se adquieran de conformidad con el artículo 35.
5. Las tierras que se adquieran de conformidad con el árticulo 37.

Artículo 62.- Las instalaciones y ganado que se expropien conforme a esta Ley, se pagarán con Bonos de la Clase A.

TITULO V

De la transformación y parcelación de las tierras para la reforma agraria

CAPITULO I

De la Transformación Física

Artículo 63.- Las tierras adquiridas con fines de reforma agraria, podrán ser si las circunstancias lo exigen transformadas mediante la ejecución de

obras de infraestructura física que permitan adjudicarlas en condiciones de mayor productividad potencial.

Artículo 64.- El Instituto está también facultado para planificar la dotación de tierras con el objeto de corregir la excesiva fragmentación de la propiedad, adicionando tierras nuevas a las extensiones en propiedad campesina, que sean inferiores a la extensión de la unidad económica de explotación, que el Instituto señale para cada zona, en un reglamento que deberá elaborar en un plazo no mayor de los seis meses siguientes a la promulgación de la presente Ley.

CAPITULO II

De la concentración parcelaria

Artículo 65.- En los lugares en que se determine la existencia de una división irracional y antieconómica de la propiedad rural, podrá el Instituto de reforma agraria de Costa Rica, por disposición expontánea o a solicitud de los agricultores interesados, iniciar la planificación de concentraciones parcelarias, destinadas a remodelar la propiedad a base de unidades mínimas de explotación, con el fin de elevar el nivel económico y social de la población.

Artículo 66.- En cumplimiento de tales objetivos, el Instituto llevará a cabo un censo minucioso de los terrenos de Reserva Nacional o de propiedad privada del Estado o de sus instituciones, aledaños a el área afectada, con el objeto de verificar la disponibilidad de tierras existentes para la realización del proyecto. En ausencia de los mencionados recursos, o en el evento de que dada la magnitud del problema no se cuente con tierras suficientes, para ejecutar la remodelación, se procederá a determinar el área indispensable de terrenos de propiedad particular que se requiera para los mismos fines.

Artículo 67.- Una vez completados los estudios preliminares, el Instituto recabará el criterio de los pequeños propietarios, imponiéndolos de las consecuencias y de las cargas económicas que demande la reconstitución de sus inmuebles en unidades económicas y los beneficios que se derivan de la reordenación, y requerirá a éstos para que dentro del término de treinta días naturales, manifiesten si están de acuerdo en la ejecución del proyecto.

Artículo 68.- Obtenido el asentamiento de por lo menos las dos terceras partes de los pequeños propietarios interesados y el compromiso formal de aquellos de sujetarse a las disposiciones que se establezcan, el Instituto procederá a hacer el levantamiento topográfico de las fincas y a elaborar el respectivo proyecto de concentración parcelaria.

A partir de la disposición que orden la ejecución del proyecto, ninguna venta, permuta, o segregación de inmuebles, será admisible y valedera sin la previa comunicación al Instituto y la aprobación de éste. En todo caso los adjudicatarios del Instituto, cuyas unidades estén ubicadas en zonas donde el Instituto lleve a cabo acciones de concentración parcelaria, están obligados a aceptar el plan de concentración respectivo.

Artículo 69.- Las tierras necesarias para la realización de proyectos de concentración, se adquirirán de conformidad con los límites establecidos en el Título de esta ley.

Artículo 70.- Para resolver las distintas situaciones que se presenten en la ejecución del proyecto, el Instituto podrá aplicar por analogía y en lo que sea compatible, cualquiera de las soluciones previstas por esta Ley para otras clases de problemas agrarios.

Artículo 71.- Los campesinos que faciliten las acciones de concentración parcelaria, tendrán derecho preferencial como adjudicatarios en las colonizaciones

que realice el Instituto, en caso de que consientan en ceder sus tierras o derechos como parte de pago del precio de las unidades que les adjudiquen.

Si los campesinos desplazados no solicitan adjudicación de tierras, el pago de las indemnizaciones que les correspondan por sus tierras, será hecho en dinero y al contado.

Artículo 72.- El Instituto podrá asumir hasta el 75% del costo de realización del proyecto como contribución del Estado. El saldo será cubierto a prorrata entre los propietarios beneficiados. En ningún caso la cuota correspondiente a cada predio podrá exceder del 50% del valor del mismo, una vez ejecutadas las acciones de concentración.

TITULO VI

De la adjudicación de las tierras de la reforma agraria

CAPITULO I

De las formas de adjudicación

Artículo 73.- La adjudicación de tierras de la reforma agraria, sólo se podrá hacer a través de un módulo de adjudicación definido para los efectos de la presente ley, como el área de terreno, apto para la explotación agrícola o ganadera, que independientemente de su extensión y atendiendo en forma exclusiva a sus condiciones topográficas y ecológicas, baste para asegurar, mediante una adecuada explotación económica por parte del agricultor y su familia y de ordinario sin el concurso de mano de obra extraña, el ingreso suficiente que les permita llenar las siguientes necesidades mínimas:

a. Atender el sustento familiar;

b. Cubrir el pago de amortizaciones sobre el valor de la tierra y de los implementos de labranza;

c. Disponer de los recursos necesarios para el mejoramiento de la habitación y demás condiciones de vida de la familia rural; y,

d. Obtener un márgen racional de ahorro que le depare seguridad futura.

Dicho módulo se denomina: Unidad Económica de Explotación.

CAPITULO II

De la adjudicación en unidades individuales de propiedad familiar

Artículo 74.- Se podrán hacer adjudicaciones por unidades individuales de propiedad familiar, en las circunstancias en que el Instituto lo considere conveniente económica y socialmente dentro de sus planes integrales de reforma agraria.

CAPITULO III

De las adjudicaciones a cooperativas

Artículo 75.- Se podrán igualmente, en las mismas circunstancias hacer adjudicaciones a Cooperativas ya constituidas, o que se constituyan conforme a la Ley.

CAPITULO IV

De las adjudicaciones a empresas comunitarias

Artículo 76.- Se podrán asi mismo y en las mismas circunstancias, hacer adjudicaciones a las empresas comunitarias que se constituyan con arreglo a la presente Ley.

Artículo 77.- Se entiende por empresa comunitaria a la forma asociativa de producción, en la que las aportaciones de capital y trabajo, se hacen en términos iguales por las mismas personas, las cuales, son copropietarias de las utilidades de reserva y capitalización, y asumen por igual las responsabilidades de gestión, administración y trabajo.

El Instituto, dentro de los seis meses de promulgada la presente Ley, deberá elaborar el Reglamento para la regulación de la constitución de las empresas comunitarias.

CAPITULO V

De los asentamientos

Artículo 78.- No obstante lo dispuesto en los capítulos anteriores del presente título, la forma típica de adjudicación que la presente ley establece, es el denominado asentamiento.

Artículo 79.- El asentamiento se define para los efectos de esta Ley:

a. Como unidad física y geográfica; y

b. Como una etapa transitoria en el proceso de la reforma agraria.

Artículo 80.- Como unidad geográfica el asentamiento lo es, una area perfectamente delimitada en el espacio, constituida sobre tierras adquiridas para la reforma agraria. La determinación de la superficie inicial corresponde al Instituto y considerará el número de familias que comprenderá y las características de la zona y del tipo de explotación.

Artículo 81.- Como etapa transitoria del proceso de reforma agraria, es el periodo que media entre la toma de posesión material de las tierras por los campesinos seleccionados por el Instituto, hasta su entrega en propiedad a los mismos.

Artículo 82.- Son objetivos básicos del asentamiento:

1. Explotar eficientemente las tierras que le corresponden;

2. Preparar y capacitar a los asentados para que asuman plenamente, al término del asentamiento, las responsabilidades de propietarios agrícolas;

3. Promover la capitalización de los asentados;

4. Permitir a los mismos campesinos la selección de los asentados, que serán los futuros adjudicatarios definitivos de la tierra.

Artículo 83.- El proceso de asentamiento se inicia con la resolución del Instituto, por la cual se decide la adquisición forzosa de determinado predio o predios que conformarán el asentamiento.

Artículo 84.- Mientras dura el proceso de expropiación y al producirse la toma de posesión material del predio, el Instituto realizará un empadronamiento de todos los ocupantes indirectos, trabajadores y/o precaristas, que vivan en el predio o predios adquiriéndose. Dicho empadronamiento estará destinado a obtener la identificación de los campesinos, a facilitar la comprobación de los requisitos esenciales para ser asentado y a reunir toda la información necesaria para la programación de los trabajos en el predio. Paralelamente se iniciará una intensa campaña de información y capacitación para que los campesinos conozcan el proceso en que van a participar, - sepan los derechos y deberes correspondientes a su nueva condición, e inicien el proceso de su organización.

Artículo 85.- Una vez concluido el proceso señalado en el artículo anterior, se constituirá por los campesinos asentados y el Instituto una Sociedad Agrícola de Reforma Agraria que se caracterizará por:

a. La participación de toda la comunidad del asentamiento, en la realización de sus objetivos;

b. La preeminencia del trabajo como factor de producción y,

c. El sentido de solidaridad entre sus miembros.

Artículo 86.- Entre la fecha de resolución del Instituto y la fecha de la firma del acta del asentamiento, se realizarán por el Instituto las actividades indicadas en el artículo 84.

Artículo 87.- El asentamiento se constituirá oficialmente mediante la firma del acta de asentamiento por los campesinos y el Instituto, en una Asamblea citada por éste, en las formas que se establezca en el Reglamento de los Asentamientos que el Instituto deberá preparar dentro del plazo de seis meses de promulgada la presente ley.

Artículo 88.- En la Asamblea referida, los campesinos conferirán mandato, mediante el procedimiento que señala el Reglamento, a otros campesinos para que celebren en su nombre y representación, el contrato de Sociedad Agrícola de Reforma Agraria a que se ha hecho referencia en el Artículo 85.

Artículo 89.- De lo actuado en la Asamblea Constitutiva, se dejará constancia en un "Acta de Asentamiento" la que será autorizada en cada caso por un miembro de la Junta Directiva del Instituto, debidamente autorizado para ello, quién dará fe de lo actuado.

Artículo 90.- Tendrán derecho de participar en la Asamblea Constitutiva del Asentamiento y a suscribir el acta correspondiente, el miembro de la Junta Directiva del Instituto antes referido, y los campesinos que figuren en la nómina presentada por el Instituto como aquéllos que cumplen con los requisitos para ser asentados. Dicha nómina será expuesta, en los lugares que para la citación a que se refiere el Artículo 86, establezca el Reglamento mencionado.

Artículo 91.- La condición de asentado confiere los siguientes derechos:

a. Preferencia para ser seleccionado como propietario, siempre que cumplan los requisitos legales y reglamentarios;

b. Derecho de participación del asentado y de su familia en las actividades de organizaciones del asentamiento, sin otra limitación que la de someterse a las normas que las reglamenten;

c. Derecho a ser socio de la Sociedad Agrícola de Reforma Agraria de su Asentamiento.

Artículo 92.- La condición de asentado impone las siguientes obligaciones:

a. Tener su vivienda en un lugar que permita la explotación personal de las tierras comprendidas en el asentamiento;

b. Ingresar como socio de la Sociedad Agrícola de Reforma Agraria del Asentamiento;

c. Participar en forma activa en las organizaciones del asentamiento; y,

d. Respetar y cumplir el Reglamento de Asentamientos.

Artículo 93. - Los asentados estarán sujetos a las siguientes prohibiciones:

a. Contratar asalariados en forma directa; y

b. Comercializar independientemente lo producido en su módulo de adjudicación.

Artículo 94.- Si el asentado infringiere gravemente cualquiera de las obligaciones o prohibiciones establecidas en la presente ley, o en el Reglamento, podrá ser excluído del asentamiento. La exclusión será acordada por el Instituto de común acuerdo con la Asamblea de los Asentados.

Artículo 95.- Al término de cada año agrícola, todos los asentados deberán ser calificados por su capacidad para los trabajos del campo y por su actitud y participación en las actividades comunales demostrada durante el año.

Artículo 96.- El Reglamento establecerá los criterios de calificación, así como los de exclusión del asentamiento por obtención de puntaje inferior al mínimo que el Reglamento establezca para permanecer en el asentamiento.

Artículo 97.- Si la capacidad del asentamiento no se satisfaciera con el número de campesinos que viven en él, o en caso contrario resultase el recurso subutilizado, el Instituto podrá respectivamente completar el número necesario, mediante la traslación de campesinos no originarios del asentamiento,

debiendo darse preferencia en la selección a los ocupantes precarios más cercanos a las tierras sometidas a asentamiento. Cuando en caso contrario, sea necesario adecuar el número de campesinos de un predio expropiado a la capacidad de éste, el Instituto podrá proceder al traslado de aquéllos que excedan dicha capacidad a otro u otros asentamientos con capacidad excedente.

Artículo 98.- El reglamento establecerá las normas con arreglo a las cuales se realicen los traslados mencionados.

Artículo 99.- La condición de asentado es intrasferible e instramitible, salvo el caso de sucesión hereditaria, con arreglo a las normas que el Reglamento establezca para la escogencia del heredero preferencial, y subsiste sólo hasta la asignación definitiva de las tierras comprendidas en el asentamiento, sin perjuicio de las normas que para la conclusión de la condición de asentado, por razones contingentes, establezca el Reglamento.

Artículo 100.- La pérdida de la condición de asentado, por cualquier causa, obliga a éste a desocupar las tierras del asentamiento. En tal caso, el asentado y la Sociedad en su caso deberán hacerse pago mutuamente de las deudas que existiesen.

Artículo 101.- El Reglamento resolverá cualquier situación de hecho o de derecho que no haya sido contemplada en los artículos precedentes de esta ley.

SEMINARIO NACIONAL DE RADIODIFUSION RURAL

Bogotá, 29 Noviembre al 11 Diciembre 1971

Documento C-13

LA INFORMACION DE MERCADOS EN LA RADIOCOMUNICACION RURAL

-César Tulio Obregón

MINISTERIO DE AGRICULTURA DE COLOMBIA

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA AGRICULTURA Y ALIMENTACION

LA INFORMACION DE MERCADOS EN LA RADIOCOMUNICACION RURAL

Por:
CESAR TULIO OBREGON
Economista Agrícola

Las personas que toman diariamente decisiones de importancia aprovechan toda la cantidad de medios disponibles con el fin de acertar el máximo en la definición de éstas Uno de estos medios es la comunicación, cuyo poder no tiene discusión El hombre actual se comunica con la masa contemporánea transmitiendo su pensamiento o la decisión tomada a sus semejantes.

Además la comunicación en sí misma no es el medio sino el camino de ida y regreso. la doble vía que logra establecer el mejorador con su potencial para producir el cambio Negar, además la tremenda tarea la encarnizada lucha propuesta por la comunicación para generar el cambio en nuestro ámbito rural. es tanto como subestinar el impulso reinvindicativo generado por los medios de comunicación en ese ámbito. La comunicación rural representa uno de los instrumentos más poderosos para involucrar a nuestro hombre del campo en el curso normal de la historia y en la participación equitativa de los bienestares contemporáneas.

Las comunicaciones nos dicen la necesidad del cambio y nos marcan el camino a través del cual se ha superado la situación de subdesarrollo para que nosotros tambien superemos esas etapas.

La agricultura de subsistencia se considera como la parte integral del Sector Agropecuario en la cual las familias agrícolas emplean sus recursos en un proceso de producción de subsistencia o sea que toda, o la mayoría de la producción es dedicada al consumo.

Son sociedades tradicionales donde los métodos de producción se transmiten de generación en generación y si ocurren cambios, estos son distanciados y no afectan los sistemas y métodos fundamentales de producción aprendida a través del proceso de socialización

En los países más avanzados los servicios de información de mercados para los productos agrícolas, ocupan una firme posición entre los diversos tipos de ayuda que las autoridades patrocinan para un funcionamiento más eficaz de los mercados En Colombia como una contribución al desarrollo del Sector Agropecuario, para una operación eficiente de los mecanismos comerciales el IDEMA estableció en el año de 1.966 el Servicio de Información de Precios a nivel mayorista con un boletín

semanal en el cual se incluyen precios de 44 productos obtenidos en las principales ciudades del país y a partir de Julio de 1.970 se inició el Servicio en forma diaria en Bogotá Medellín Barranquilla, Cali y Bucaramanga, que han tratado de desempeñar el papel que le corresponde como orientador para los agricultores sencillos y sus efectos sobre el funcionamiento del mercado y los precios.

Dentro de los objetivos básicos del Servicio se persigue orientar al agricultor hacia la explotación más conveniente para sacar sus productos al mercado, lo mismo que el lugar más aconsejable para llevarlos a la venta mejorando su capacidad negociadora y sus ingresos personales a comerciantes orientarlos respecto al lugar, tiempo, cantidad y precios de cada producto que desean comprar o vender y al consumidor lo beneficia indirectamente porque les indica los precios de los productos que desean adquirir y la calidad de los mismos.

Estos objetivos se han visto limitados para nuestro hombre del campo ya que este se entera del movimiento de los precios en las plazas de mercados por comunicación oral que les suministran los transportadores o vecinos que viven de los mercados donde ha llevado el punto de sus cosechas y este medio de difusión nos es contínuo y presenta una imágen distorsionado de la situación de los diferentes mercados alternativos.

El papel de la radiodifusión en el proceso de desarrollo rural es principalmente el de llevar información a los productores agrícolas que sean referentes a las situaciones específicas en los cuales estos deben tomar decisiones sobre la aplicación de métodos necesarios en su proceso de producción.

Los medios de difusión masivos empleados no se han hecho en las condiciones más favorables para el hombre del campo y esta conferencia tiene un carácter autocrítico y a la vez plantear las soluciones más obvias para no sólo el Servicio de Información de Precios el cual es transmitido por emisoras de las cadenas Caracol, Todelar Acción Cultural Popular y otras Emisoras independientes en Bogotá Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga, sino cualquier mensaje enviado, el Sector Rural pueda ser fácilmente comprendida por este ya que hay cierto escepticismo respecto a la capacidad de consumo de la información que tradicionalmente se le ha suministrado al campesino.

Se sugiere que la orientación dada al campesino sea parte integral de la zona rural y no de la zona urbana, y debe cambiarse el lenguaje puesto que se ha comprobado que este no entiende el lenguaje utilizado en la radio y prensa . Además el desarrollo rural no puede ser alcanzado a través de los actuales programas de extensión del gobierno haciéndose necesario un cambio radical. La nueva estrategia vendría dada básicamente por los Encuentros Campesinos, inferida de la II REUNION DE COMUNICADORES RURALES efectuada en la ciudad de Palmira, donde se permite al campesino asimilar la tecnología agropecuaria más fácilmente.

En estos se establece una metodología de comunicación, puede detectarse la mejor hora y estilo del lenguaje para pasar los programas, estableciéndose que aunque el radio es un instrumento usado frecuentemente en el Sector Ryral por la facilidad de adquisición del transistor no debe ser utilizado solamente como medio de distracción o escuchando sin ninguna trascendencia.

Como se deduce que la incomunicación surge de un lenguaje esotérico debe prestarse mayor interés a la información suministrada a los líderes de las comunidades para que estos los transmitan en forma más efectiva.

Esta información debe ser interpersonal, se requiere la participación de nuestro campesino en la elaboración de los programas y la promoción de recursos humanos.

La comunicación social, sola, no puede resolver sus problemas y en este aspecto se requiere que todas las entidades del Sector Agropecuario vayan al campo vivan en él y lanueva metodología deben canalizarse a través del Comité Consultivo de Divulgación del Sector.

rdet.

Misceláneo # 1.379

PLANIFICACION A NIVEL DE UNIDAD DE PRODUCCION

PARTE APLICADA

Por:

Jaime Ortiz E.
IICA

Bogotá 1971

PLANIFICACION A NIVEL DE UNIDAD DE PRODUCCION

PARTE APLICADA

1. ANTECEDENTES

En un área denominada El Valle (Ver fig. No 1*) que constituye con otras la Región Occidental del país se propone desarrollar intensivamente la ganadería en cualquiera de las siguientes actividades.

a) Ganado de leche

b) Engorde de ganado de carne

c) Ganado porcino

Esta propuesta se ajusta a los propósitos fijados en el plan de desarrollo integral de la Región, donde se ha considerado los siguientes factores:

a) La vocación natural de la tierra y condiciones ambientales adecuadas para la explotación ganadera

b) La existencia de una demanda amplia y siempre creciente de carne y más productos de la industria ganadera

c) La presencia de explotaciones con experiencia en el manejo de ganado

d) Especial disposición por parte de los agricultores para respaldar cualquier iniciativa en favor del desarrollo ganadero

e) La disponibilidad de técnicos especializados para proporcionar asistencia a los agricultores en las fases de producción y mercadeo de los productos.

El factor limitante que ha sido plenamente identificado lo

---

* El dibujo de la figura No 1 fue realizado por los participantes del Curso Internacional sobre Elaboración de Proyectos de Asentamientos Campesinos en Areas de Riego que tuvo lugar en Yaracuy con la dirección del Personal Profesional del IICA en Venezuela. Por convenir a propósitos didácticos se han cambiado los nombres de los lugares.

constituyen las reducidas disponibilidades de recursos financieros de la banca oficial. La banca privada no tiene mayor interés en propiciar el desarrollo ganadero del área, por el único hecho de que sus escasos recursos son mejor retribuídos cuando los utiliza para atender actividades industriales o comerciales.

El gobierno regional que tiene capacidad legal para contratar préstamos externos, ha decidido formular un proyecto para el fomento de la ganadería, el mismo que tendrá vigencia durante los próximos cinco años.

El proyecto se inicia con un estudio de la situación actual del área (diagnóstico), de donde se desprenden las siguientes conclusiones:

a) Que la explotación ganadera no aprovecha adecuadamente todos los recursos disponibles.

b) Que hay margen para mejorar el rendimiento de la tierra y la productividad de la mano de obra.

c) Que la explotación ganadera ha dejado de ser extensiva, pero que un mejor uso de recursos financieros permitiría consolidar definitivamente la explotación de tipo intensivo.

d) Que ha habido un progreso en la ganadería de la región que puede ser evidenciado a través del notable incremento del número de animales y del mejoramiento en la calidad de los mismos, todo lo cual ha redundado en un aumento de la producción.

e) Los puntos más críticos tienen relación con la gestión empresarial y organización del mercadeo a nivel del área.

El Valle comprende explotaciones que alcanzan una superficie útil de 30.300 Has. (Ver Cuadro No. 2), tiene una ligera gradiente en sentido N-S y está servida con riego por gravedad proveniente del embalse denominado "Agua Clara". El agua se represa y durante los meses de verano (Octubre-Abril) es aprovechada para regar los campos de El Valle. En el invierno, generalmente, las lluvias son excesivas. Constantemente estas lluvias resultan ser torrenciales y constituyen una amenaza para los suelos sueltos de El Valle.

Numerosos caños y quebradas cruzan El Valle, drenando en forma natural los excesos de aguas lluvias del invierno.

Las 30.300 Has. de El Valle, que no incluyen la superficie ocupada por los centros poblados, se distribuyen en la forma siguiente:

Las 30.300 Has. de El Valle, que no incluyen la superficie ocupada por los centros poblados, se distribuyen en la forma siguiente:

Construcciones y caminos	990	Has.
Tierras de labor	21.200	"
Pasto permanente	6.130	"
Bosque	1.980	"
Total	30.300	"

Esta superficie corresponde a 88 explotaciones que tienen una extensión más o menos parecida y que oscila entre las 81 hectáreas y 126 haciendas de tamaño similar que promedian entre las 184 Has.

Algunos centros poblados están ubicados en El Valle y sus contornos siendo los principales: San Pedro, Piedras, Las Delicias y Solera.

En ellos los agricultores pueden adquirir todos los materiales que son requeridos para sus explotaciones y disponen también de los servicios indispensables para sus operaciones. Escuelas y hospitales están bien dotados. La luz eléctrica es provista por la Empresa Nacional de Electrificación, cuyo servicio es eficiente. El agua potable la provee el Servicio de Acueductos Rurales.

Los productores son obligatoriamente miembros del Centro Agrícola "El Valle" y sus trabajadores son miembros del Sindicato "STA".

La producción es transportada por automotores ya sea al matadero público ubicado en San Pedro o a la planta pasteurizadora INDULAC S.A., ubicada en el mismo centro poblado.

Se ha constatado que las explotaciones agrícolas de El Valle no tienen grandes diferencias entre unas y otras. Inclusive se tiene la impresión de que obedecen a un mismo patrón de explotación que refleja una política bien definida cuando se proyectó El Valle, con ocasión de la entrada en servicio del Sistema de Riego de Agua Clara. La principal diferencia es el tamaño de las mismas, puesto que las ubicadas al norte de la línea de Ferrocarril son más grandes que las localizadas al sur.

2. EXPLOTACION "TIPO"

La Hacienda "Candy" ha sido considerada como representativa del área. Por que hay cierto equilibrio en sus inversiones, el nivel de operación es satisfactorio y fundamentalmente, porque la mayoría de explotaciones operan en condiciones técnicas similares a ella.

Los dueños de "Candy" son la familia Pérez de larga tradición en la producción agrícola, como muchas otras del área. Está compuesta por el Jefe (45 años), su esposa (40 años), 3 hijos (de 20, 18 y 16 años respectivamente) y dos hijas (de 14 y 12 años). El mayor de los hijos prefirió no seguir la universidad para ayudar a su padre en la Hacienda, los dos hijos varones estudian en el colegio y su participación en las faenas del campo se reducen al período de vacaciones anuales (de Julio 15 a Setiembre 30) y únicamente durante los días hábiles. Las hijas también asisten al colegio, pero su participación en la Hacienda es insignificante, porque en sus horas libres prefieren hacerse cargo de las tareas del hogar. La oferta de mano de obra de la familia se estima en 921 jornadas (Ver cuadro No. 1).

Cuadro No. 1

HACIENDA "CANDY" OFERTAS ANUALES DE MANO DE OBRA FAMILIAR

(En jornadas)

CONCEPTO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Jefe de Familia	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
Esposa	12	10	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	142
Primer hijo	24	22	25	24	25	24	25	25	24	25	24	25	292
Segundo hijo	-	-	-	-	-	-	12	25	24	-	-	-	61
Tercer hijo	-	-	-	-	-	-	12	25	24	-	-	-	61
Total	67	60	68	66	68	66	92	118	114	68	66	68	921

Las necesidades adicionales de mano de obra se consiguen fácilmente, pagando $8.00 por jornada.

3. INFORMACION TECNICA

La familia Pérez tiene experiencia muy amplia en el manejo de ganado lechero y de porcinos, pero nunca antes habían engordado ganado. De la experiencia del señor Pérez y de sus vecinos, así como por la información proporcionada por los agentes de extensión y la estación experimental, han podido deducir lo siguiente:

3.1 Cultivos. Niveles de fertilización y rendimientos

El señor Pérez llevó muestras de suelo a los laboratorios de la Estación Experimental del Ministerio de Agricultura y solicitó el análisis e interpretación a fin de proceder a un plan de fertilización. Como resultado del análisis obtuvo el consejo siguiente:

a) Para el cultivo de avena debía utilizar una fórmula 5-20-10, en cualquiera de los niveles de fertilización siguiente:

Cuadro No. 2

NIVELES DE FERTILIZACION PARA CULTIVO DE AVENA

Nivel de Fertilización Kgr./Ha.	Costos de Fertilización $/Ha.	Producción Ton./Ha
0	0	0.80
125	9.8	1.20
250	19.6	1.40
375	29.4	1.50
500	39.2	1.55

b) Para el cultivo de pasto artificial (75% de alfalfa con 25% de Bromo), le recomendaron la fórmula 5-10-20 para el primer año y 5-10-30 para el segundo, en cualquiera de los siguientes niveles de fertilización.

Cuadro No. 3

NIVELES DE FERTILIZACION PARA EL CULTIVO DE PASTO ARTIFICIAL

Nivel de Fertilización Kg/Ha.	Costo de Fertilización $/Ha.	Producción Ton./Ha.	
		Heno	Ensilaje
0	0	5.00	16.00
125	15	8.40	27.00
250	30	10.20	32.50
375	45	11.00	35.00
500	60	11.20	36.00

c) Para el cultivo de maíz con una rotación M-M-A-H-H, le recomendaron utilizar la fórmula 10-20-10, con una adición de urea en el segundo año conforme lo indica la figura siguiente:

Cuadro No. 4

NIVELES DE FERTILIZACION PARA EL CULTIVO DE MAIZ

Nivel de Fertilización Kg/Ha.	Urea adicional para el 2o. año Kg/Ha.	Costo de la Fertilización $/Ha.	Producción p/Ha.	
			Grano Ton.	Ensil Ton.
0	0	0	2.00	17.00
125	15	16	2.80	25.00
250	30	32	3.20	31.00
375	45	48	3.40	34.00
500	60	64	3.50	36.00

El Agente de Extensión explicó al Sr. Pérez la forma de elegir el nivel de fertilización más adecuado. El método sugerido por el Agente de Extensión es aplicable a la mayoría de casos en los cuales se tiene que elegir un proceso para producir un bien, entre varias alternativas dadas por diferentes niveles de empleo de un recurso.

Cuadro No. 5

DETERMINACION DEL MEJOR NIVEL DE FERTILIZACION PARA PRODUCIR MAIZ EN GRANO

Nivel de Fertilización (Kg./Ha.)	Rendimiento (Kg.)	Kgr. Adición Fertilizante	Kgr. Adición de Producto	Producto físico marginal	Valor del producto marginal	Costo del factor (Fert)	Produc. físico promedio
X	Y	ΔX	ΔY	$\frac{\Delta Y}{\Delta X}$	$\frac{\Delta Y}{\Delta X} \cdot P_y$	P_x	$\frac{Y}{X}$
0	2.000					0.13	-
		125	800	6.4	0.64		
125	2.800					0.13	256
		125	400	3.2	0.32		
250	3.200					0.13	164
		125	200	1.6	0.16		
375	3.400					0.13	117
		125	100	0.8	0.08		
500	3.500						92

En la columna del Valor del Producto Marginal hay dos cifras 0.16 y 0.08 entre las cuales está comprendida la de 0.13 que corresponde precisamente a un nivel de fertilización de 375 Kgr. En otras palabras, 375 Kgr. es el mejor nivel de fertilización al cual debemos producir. Igual procedimiento hay que utilizar para los demás productos.

3.2. Rotaciones

Los cultivos tradicionales del área han sido, el maíz, la avena y el heno, conteniendo este último una combinación de 4/5 de alfalfa por 1/5 de una gramínea (por ejemplo Bromo).

La rotación que siempre han recomendado para el área ha sido maíz, maíz, maíz, avena, heno, heno.

El Sr. Pérez tiene particular interés en el ganado lechero y pretende duplicar su hato si hay crédito suficiente. Pero dada la calidad de las tierras de labranza que posee, no estaría dispuesto a ampliar la superficie que tiene de pasturas permanentes. El Agente de Extensión le aconseja que por cada 3 vacas más sus reemplazos, es necesario disponer de 2.5 Has. de pastura permanente, independientemente de la ración alimenticia que se elija y que si no dispone de suficiente área de pastura, esta relación puede reemplazarla utilizando 6 ton. de heno por las 2.5 Has. de pasto permanente.

Con esta información el Sr. Pérez elabora su plan de rotación tomando en consideración los lotes en que está dividida su Hacienda "Candy". (Ver Cuadro No. 6 y 7).

Cuadro No. 6

HCDA. "CANDY" - ROTACION DE CULTIVOS

Lote	Superficie (Ha.)	Rotación (Años)				
		1o.	2o.	3o.	4o.	5o.
A	6	M	M	A	H	H
B	9	M	A	H	H	M
C	8	P	P	P	P	P
D	4	P	P	P	P	P
E	7	A	H	H	M	M
F	10	H	H	M	M	A
G	8	H	M	M	A	H
H	9	M	M	A	H	H
I	9	M	A	H	H	M
J	5	A	H	H	M	M

M = Maíz
A = Avena
H = Pasto Artificial (80% de alfalfa, 20% Bromo)
P = Pasto permanente

Cuadro No. 7

HCDA. "CANDY" - DISTRIBUCION DE LA SUPERFICIE PRODUCTIVA
(En Ha.)

Cultivo	AÑOS				
	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.
Maíz	33	23	18	22	30
Avena	12	18	15	8	10
Pasto permanente	12	12	12	12	12
Pasto artificial	18	22	30	33	23
Total	75	75	75	75	75

3.3 Ganado

a) Ganado de leche

1) Las vacas se mantienen en producción durante 4 años

2) El precio de una vaca es de $400.

3) Por cada vaca adicional se requiere:

Para construcciones	$ 500
Para equipo	200
Total	700

4) Las raciones alimenticias más aconsejadas son las siguientes:

Cuadro No. 8

RACIONES ALIMENTICIAS POR VACA*

Ración	Suplemento proteico y mineral Kg./vaca	Maíz Kg/vaca	Avena Kg/vaca	Heno Kg/vaca	Ensilaje (Maíz o Pasto) Ton/vaca
A	210	220	150	3.6	3.8
B	320	280	200	3.6	3.8
C	410	350	250	3.6	3.8
D	470	410	300	3.6	3.8

* En la ración alimenticia se incluye la parte correspondiente a dos reemplazos por cada 3 vacas.

5) La producción de leche dependerá de la ración alimenticia elegida. A continuación se dan datos al respecto.

Cuadro No. 9

PRODUCCION DE LECHE POR VACA Y SU VALOR

Ración	Producción lts.*	Valor de la Producción $
A	4.650	418.50
B	4.970	447.30
C	5.240	471.60
D	5.400	486.00

* Toda esta leche es para la venta y de la producción de cada vaca se descontó 200 lts. por año para consumo en la Hacienda.

El Sr. Pérez manifestó que luego de analizar los datos de raciones alimenticias, prefiere utilizar la asignada con la letra "C".

6) El transporte de la leche es a razón de $4.00 cada 1.000 lts.

7) El índice de pariciones es de 75%, siendo la mitad de las crías machos, todos los cuales se venden con un peso vivo de 50 Kgr., a razón de $0.55 el kilo. Hay un 5% de mortalidad en los terneros.

8) El precio por Kgr. vivo de animales de deshecho es de $0.40 y generalmente alcanzan un peso de 600 Kgr. Anualmente se deshecha el 25% de las vacas en producción.

9) Los servicios del veterinario, medicinas, inseminación, etc. cuestan $30 por vaca.

10) Si el Sr. Pérez desearía vender su hato, podría hacerlo a razón de $350.00 por vaca, pero su aspiración es la de duplicar su actual hato lechero.

b) Cría y engorde de cerdos

1) El Sr. Pérez no desea aumentar el número de cerdos sobre la cantidad que hoy posee, de 10 madres.

2) Cada madre tiene dos camadas en el año y un promedio de 7 crías por camada son conservadas.

3) Las madres se conservan en producción dos años y las hembras para reemplazo se pueden adquirir por $70 c/u; precio al cual también pueden venderse las madres.

4) Si la dimensión de la manada se quiere expandir, es necesario lo siguiente por cada madre adicional:

Para construcciones	$ 350
Para equipo	60
Total	$ 410

5) Los cerdos se venden aproximadamente a los 6 meses de edad, cuando han adquirido 100 Kgs. de peso.

6) Los requerimientos alimenticios por madre, incluyendo las dos camadas son:

650 Kgs. de suplemento (40% proteína y mineral)
1.880 Kgs. de maíz
270 Kgs. de avena
0.5 Ton. de Heno

7) Las madres paren en Diciembre y Julio.

8) Los cerdos se venden a razón de $0.45 por Kgr. de peso vivo.

9) Los servicios de Veterinario, medicinas, etc. cuestan $35 por madre (incluyendo la camada).

c) Engorde de ganado de carne

1) Novillos tipo carne, de un año de edad y con un peso medio de 270 Kgr. se pueden adquirir a $135, generalmente en el mes de Diciembre y se venden con 450 Kgr. de peso entre Agosto y Setiembre.

2) La oferta de novillos es amplia y las haciendas productoras se encuentran en un radio no mayor de 200 Kmts. de El Valle.

3) Por cada cabeza se requiere lo siguiente:

Para construcciones	$ 70
Para equipo	10
Total	$ 80

4) Se conocen dos clases de raciones: la una es a base de grano a discreción y la otra a base de alimento rústico a discreción. Con la primera alcanzan los 500 Kgr. en 200 días y con la segunda en 240. La composición de las dos raciones será la siguiente:

Cuadro No. 10

RACIONES ALIMENTICIAS PARA ENGORDE DE UNA CABEZA DE GANADO TIPO CARNE

Ración	Suplemento* Kgr.	Maíz Kgr.	Heno Ton.	Ensilaje Ton.
Grano a discreción	110	500	0.25	1.5
Alimento rústico a discreción	110	360	0.25	3.0

Nota: *El suplemento contiene 40% de proteina y minerales.

5) El ganado gordo tipo carne se vende $0.52 el Kgr. de su peso vivo.

6) El Sr. Pérez estaría dispuesto a adquirir tantos novillos como su propia producción de maíz lo permita, una vez cubiertos los requerimientos del hato lechero y de las cerdas madres.

4. ORGANIZACION DEL USO DE LOS RECURSOS

4.1 El punto de partida constituye el <u>inventario de la explotación</u>, el mismo que debe contener valorados todos los rubros que contiene la hacienda y debidamente agrupados en:

a) Tierra y mejoras
b) Construcciones e instalaciones
c) Maquinaria
d) Equipo
e) Herramientas
f) Existencias en bodega
g) Animales

La valoración se hará tomando de los registros, donde deben constar el acervo depreciado. Si no existen registros, se valorará a precios de mercado, considerando su estado de conservación y mantenimiento. (Ver Cuadro No. 11)

Cuadro No. 11

HACIENDA "CANDY" - INVENTARIO

1) TIERRA:

Tierra de labor	has.	63
Pasturas permanentes	"	12
Bosque	"	4
Caminos, construcciones	"	2
Total	has.	81

Valor actual de las 80 has. ..... $ 32.400

2) CONSTRUCCIONES

Establo para 30 vacas con 20 crías
Silo para 166 Tons. de ensilaje
Porqueriza para 10 madres
Galpón para maquinaria

Valor actual de las construcciones ..... $ 21.000

3) GANADO

30 vacas lechando y 20 reemplazos	$11.700
10 cerdas madres con 7 críos cada una	2.000
1 cerdo	300

Valor actual del ganado ..... $ 14.000

4) MAQUINARIA:

1.	tractor con arado (de 3 años)	$ 4.000
1	tractor con arado (de 7 años)	2.050
1	tractor con arado (de 5 años)	2.000
3	arados con reja	600
1	esparcidora de estiércol de 0.5 Ton.	600
1	sembradora de líneas de 8'	600
1	rastra de discos de 8'	600
1	sembradora de maíz de 2 surcos	300
1	cultivadora de 2 surcos	100
1	rastra de dientes de 9'	300
1	segadora de 7'	300
1	rastra para pasto	250
1	rastra liviana de 12'	100
1	enfardadora de heno de (4 años)	1.200
2	carretones (remolques)	1.600
1	limpiadora de canales (de 3 años)	1.600
1	descargadora de silos (de 1 año)	1.200
1	equipo y herramientas misceláneos	3.200

valor total maquinaria y equipos 21.400

RESUMEN DEL INVENTARIO

Tierra	32.400
Construcciones	21.000
Ganado	14.000
Maquinaria y equipo	21.400
Total	$ 88.800

El inventario valorado, el plano de la explotación, el plan de rotación, la información de carácter técnico y económico y las preferencias del agricultor son los elementos indispensables para determinar la producción agrícola en términos físicos (Ver Cuadro No. 12).

Cuadro No. 12

HACIENDA "CANDY" - PRODUCCION TOTAL POR AÑOS
(Superficie en Has. Produc. en Ton.)

Producto	Nivel de Fertiliz. K. Ha.	AÑOS									
		1. año		2 año		3 año		4 año		5 año	
		Sup.	Prod.	Sup.	Prod.	Sup.	Prod.	Sup.	Prod.	Sup.	Prod.
Maíz en grano	375	18	61.2	18	61.2	18	61.2	18	61.2	18	61.2
Maíz para ensilaje	375	15	510.0	15	170.0	0	-	4	136.0	12	408.0
Avena	375	12	18.0	18	27.0	15	22.5	8	12.0	10	15.0
Heno	375	18	198.0	22	242.0	18	198.0	25	265.0	23	253.0
Pasto para ensilaje	375	-	-	-	-	12	420.0	8	280.0	-	-

Para elaborar el cuadro anterior se consideraron los siguientes aspectos:

a) Todo el maíz producido en "Candy" será utilizado en las tres actividades: ganadería de leche, cría y engorde de porcinos y engorde de ganado de carne.

b) De acuerdo con la rotación establecida en el tercer año se alcanza la menor superficie de producción de maíz consecuentemente esta superficie será totalmente dedicada a la producción de maíz en grano. En todos los años que cubre el proyecto la superficie dedicada a este propósito, no variará.

c) La superficie restante del cultivo de maíz será dedicada a la producción de ensilaje.

d) Ninguna limitación se ha establecido a la producción de avena, de manera que la superficie dada por la rotación no variará.

e) Del área dedicada a pasto artificial, se procurará utilizar una parte en la producción de ensilaje para alcanzar un nivel total de no menos de 410 ton. y la restante se dedicará a la producción de heno.

f) Conforme desea el Señor Pérez, cualquier cantidad adicional de heno será adquirida por compra.

Combinando las aspiraciones del señor Pérez, las limitaciones establecidas por la rotación de cultivos, los niveles de fertilización y las expectativas de producción, se pudo llegar a establecer los requerimientos de alimentos para la producción pecuaria de la Hcda. "Candy", para un año calendario (Ver Cuadro No. 13).

Cuadro No. 13

HACIENDA "CANDY". - ACTIVIDADES PECUARIAS Y REQUERIMIENTOS DE ALIMENTOS PARA UN AÑO
(En Tons.)

Actividad	Suplemento	Maíz	Avena	Heno	Ensilaje
PORCINO					
-Por madre	0.65	1.88	0.27	0.50	-
-Por 10 madres	6.50	18.8	2.70	5.00	-
GANADO DE LECHE					
-Por vaca	0.41	0.35	0.25	3.60	3.80
-Por 60 vacas	24.60	21.00	15.00	216.00	228.00
-Por 43 vacas				86.00	
GANADO DE CARNE					
-Por cabeza	0.11	0.36	-	0.25	3.00
-Por 60 animales	6.60	21.60	-	15.00	180.00
TOTAL PARA UN AÑO	37.70	61.40	17.70	322.00	408.00
TOTAL PARA 5 AÑOS	188.50	307.00	88.50	1.610.00	2.040.00

5. INSUMOS

5.1 Alimentos para el ganado

En el Cuadro No. 13 constan los requerimientos de alimentos para las actividades pecuarias, las mismas que se han formulado de acuerdo con preferencias del productor. También se ha expandido los requerimientos alimenticios para cubrir un período de cinco años.

5.2 Mano de Obra

Los requerimientos de mano de obra han sido calculados sobre la base de que la familia atendería fundamentalmente las actividades pecuarias. (Ver Cuadro No. 14).

Cuadro No. 14

HACIENDA "CANDY" - REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA PARA EL PRIMER AÑO

ACTIVIDADES	JORNADAS DE TRABAJO POR MESES												TOTAL
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Hato lechero(60 vacas)	45	45	45	45	45	52	60	60	60	52	52	52	613
Ganado porcino(10 madres)	6	6	6	5	4	4	4	4	5	5	5	6	60
Ganado carne (60 cabezas)	8	8	8	8	8	8	8	8	-	-	-	-	64
Maíz p/grano (18 Has.)	5	5	5	9	5	-	-	-	-	4	13	4	50
Maíz p/ensilaje (15 Has.)	4	4	15	-	-	-	-	-	-	4	12	4	43
Avena (12 Has.)	1	1	4	-	-	-	-	-	-	-	3	6	15
Heno (18 Has.)	1	1	3	-	-	-	-	5	-	-	3	4	17
Pasto p/ensilaje (0 Ha.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paja de avena	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Total	70	70	86	69	62	64	72	77	65	65	88	76	864
Mano de obra familiar	67	60	68	66	68	66	92	118	114	68	66	68	921
Mano de obra asalariada	3	10	18	3	-	-	-	-	-	-	22	8	64
Excedente mano obr. fam.	-	-	-	-	6	2	20	41	49	3	-	-	121

Es importante destacar que en todos los años es necesario recurrir al empleo de mano de obra asalariada, a pesar de que se registra un excedente de mano obra familiar. La única explicación posible es el hecho de que en determinados meses del año, el trabajo de la familia es insuficiente, por lo cual es indispensable recurrir al empleo de mano de obra adicional. En cambio, otros meses acusan un excedente de mano de obra familiar (Ver Cuadro No. 15).

Cuadro No. 15

HCDA. "CANDY" - REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA DURANTE LOS 5 PRIMEROS AÑOS

(en jornadas)

ACTIVIDADES	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	Total
Hato lechero	613	613	613	613	613	3.065
Ganado porcino.	60	60	60	60	60	300
Ganado de carne	64	64	64	64	64	320
Maíz para grano	50	50	50	50	50	250
Maíz para ensilaje	43	43		11	33	130
Avena	15	23	22	10	12	82
Heno	17	21	17	25	21	101
Pasto para ensilaje			18	11		29
Paja de avena	2	2	2	2	2	10
Total	864	876	846	846	855	4.287
Mano de obra familiar	921	921	921	921	921	4.605
Mano de obra asalariada	64	75	44	43	55	281
Excedente mano obra familiar	121	120	119	118	121	599

6. EXCEDENTES Y DEFICITS DE ALIMENTOS

De la comparación entre la producción agrícola y los requerimientos de alimentos para las actividades pecuarias es posible obtener tanto los excedentes que serán vendidos, como los déficits que deben ser comprados fuera de la explotación. (Ver Cuadro No. 16).

Cuadro No. 16

EXCEDENTES Y DEFICITS DE ALIMENTOS DURANTE 5 AÑOS Y SU ORIGEN
(En Ton.)
HACIENDA "CANDY"

ALIMENTOS	AÑOS					
	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
Suplemento (40% protein. y miner.)	37.70	37.70	37.70	37.70	37.70	188.50
-Requerimiento	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
-Déficit	37.70	37.70	37.70	37.70	37.70	188.50
- Excedente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Maíz en grano						
-Requerimiento	61.40	61.40	61.40	61.40	61.40	307.00
-Producción propia	61.20	61.20	61.20	61.20	61.20	306.00
-Déficit	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	1.00
-Excedente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Maíz en ensilaje						
-Requerimiento	408.00	408.00	408.00	408.00	408.00	2.040.00
-Producción propia	510.00	170.00	0.00	136.00	408.00	1.224.00
-Déficit	0.00	238.00	408.00	272.00	0.00	910.00
-Excedente	102.00	0.00	0.00	0.00	0.00	102.00
Avena						
-Requerimiento	17.70	17.70	17.70	17.70	17.70	88.50
-Producción propia	18.00	27.00	22.50	12.00	15.00	94.50
-Déficit	0.00	0.00	0.00	5.70	2.70	8.40
-Excedente	0.30	9.30	4.80	0.00	0.00	14.40
Heno						
-Requerimiento	322.00	322.00	322.00	322.00	322.00	1.610.00
-Producción propia	198.00	242.00	198.00	275.00	253.00	1.166.00
-Déficit	124.00	80.00	124.00	57.00	69.00	454.00
-Excedente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pasto para ensilaje						
-Requerimiento	0.00	238.00	408.00	272.00	0.00	910.00
-Producción	0.00	0.00	420.00	280.00	0.00	700.00
-Déficit	0.00	238.00	0.00	0.00	0.00	238.00
-Excedente	0.00	0.00	12.00	8.00	0.00	20.00

7. PRODUCCION VENDIBLE

La producción vendible, en nuestro caso compuesto por la parte de la producción agrícola no utilizada en la alimentación de los animales y la producción pecuaria o de origen pecuario es necesario determinarla, (Ver Cuadro No. 17), para posteriormente determinar el ingreso bruto o valor de la producción.

Cuadro No. 17

HACIENDA CANDY - PRODUCCION VENDIBLE

CONCEPTO	AÑOS					
	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
Avena (ton)	0.3	9.3	4.8	0.0	0.0	14.40
Ensilaje de pasto (ton)	-	-	12.0	8.0	-	20.00
Leche (en 1.000 lts.)	312.0	316.2	318.6	319.8	320.4	1.587.00
Ganado de desecho peso vivo (ton)	5.5	6.0	7.0	8.0	9.0	35.50
Terneros peso vivo (ton)	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	5.50
Cerdos peso vivo (ton)	14.0	14.0	14.0	14.0	14.0	70.00
Ganado de carne peso vivo (ton)	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	150.00

8. INGRESO BRUTO

Los precios que rigen en el mercado para los productos agrícolas constan en el Cuadro No. 18. Si el señor Pérez desea adquirirlos, debe correr con los gastos de transporte hasta la hacienda. La producción pecuaria la vende en la misma Hacienda, lo mismo que la producción agrícola excedente.

Multiplicando los precios por la producción vendible (Cuadro No. 19), se obtendrá el ingreso bruto o valor de la producción vendible.

Cuadro No. 18

PRECIOS DE LOS PRODUCTOS
(En $)

Producto	Unidad	Precio
Maíz en grano	Ton.	100
Avena	Ton.	100
Heno	Ton.	21
Ensilaje de Pasto	Ton.	7
Ensilaje de Maíz	Ton.	6
Suplemento	Ton.	120
Leche	1.000/litro	100
Ganado de desecho (peso vivo)	Ton.	400
Terneros (peso vivo)	Ton.	550
Porcinos (peso vivo)	Ton.	450
Ganado de carne (peso vivo)	Ton.	520

Cuadro No. 19

HACIENDA "CANDY" - VALOR DE LA PRODUCCION VENDIBLE
(En $)

CONCEPTO	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
Avena ($100/Ton)	30	930	480	-	-	1.440
Ensilaje de Pato ($7/T)	-	-	84	56	-	140
Leche ($100/1.000 lt)	31.200	31.620	31.860	31.980	32.040	158.700
Ganado de desecho (400/Ton)	2.200	2.400	2.800	3.200	3.600	14.200
Terneros ($550/Ton)	605	605	605	605	605	3.025
Porcinos ($450/Ton)	6.300	6.300	6.300	6.300	6.300	31.500
Ganado de carne ($520/Ton)	15.600	15.600	15.600	15.600	15.600	78.000
Total	55.935	57.455	57.729	57.741	58.145	287.005

9. COSTOS DEL PLAN

9.1 Inversiones

Constituyen el conjunto de bienes de capital que son necesarios para la producción. Tales bienes comprenden:

a) Maquinaria
b) Construcciones
c) Equipo
d) Animales

Se excluyó del rubro de animales a los novillos por cuanto su adquisición se realiza dentro de un año, puesto que deben ser engordados durante ocho meses y luego vendidos (Ver Cuadro No. 20).

Para valorar las inversiones se utilizaron los precios de mercado, para lo cual se estudiaron propuestas y catálogos.

Cuadro No. 20

HACIENDA "CANDY" - INVERSIONES

CONCEPTO	TOTAL Parcial	TOTAL Total
	$	$
MAQUINARIA		
Una cosechadora de maíz de 2 surcos	2.000	
Una cosechadora de 6 pies (para cosecha de avena)	2.500	
Un molino y mezcladora	500	
Subtotal		5.000
CONSTRUCCIONES:		
Un silo 14' x 44' para 166 Ton. de ensilaje	2.000	
Dos silos de metal 50 Ton. c/u.	1.000	
Ampliación de establos para 30 vacas adicionales ($500)	15.000	
Establo para 60 novillos de engorde ($70,00 por novillo)	4.200	
Subtotal		22.200
EQUIPO		
Para las 30 vacas adicionales ($200/vaca)	6.000	
Para los 60 novillos ($10/novillo)	600	
Subtotal		6.600
ANIMALES		
Vacas adicionales a ($400/vaca)		12.000
TOTAL		45.800

9.2 Costos de Operación

Los costos de operación comprenden aquellas adquisiciones de bienes o servicios que se utilizan dentro del año. (Ver Cuadro No. 21).

En el rubro de mano de obra se incluyó la mano de obra familiar valorada a precios del mercado de trabajo, o sea al mismo precio que se paga por la mano de obra asalariada. De este modo, la mano de obra familiar es el único rubro imputado a los costos de operación.

El rubro de costos misceláneos sirve para cubrir gastos no previstos y si bien se determinó como un 6% de los costos de operación también fue modificado para servir de elemento de ajuste para obtener en el total, cifras ajustadas a unidades de mil.

Se han excluído de los costos de operación los intereses, ya que hasta esta etapa no es posible conocer el volumen de capital ajeno que será utilizado.

Cuadro No. 21

HACIENDA "CANDY" - PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACION
(En $)

ACTIVIDADES	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
1. MATERIALES						
1.1 Combustible						
-Maíz para grano ($10/Ha)	180	180	180	180	180	900
-Maíz para ensilaje ($11/Ha)	165	165	-	44	132	506
-Avena ($7/Ha)	84	126	105	56	70	441
-Heno ($15/Ha en 3 cortes)	270	330	270	375	345	1.590
-Pasto para ensilaje ($11/Ha)	-	-	132	88	-	220
-Corte y enfardada de paja ($2/Ha)	24	36	30	16	20	126
Subtotal combustibles	723	837	717	759	747	3.783
1.2 Semilla						
-Maíz para grano ($6/Ha)	108	108	108	108	108	540
-Maíz p.ensilaje ($6/Ha)	80	80	-	24	72	256
-Avena ($25/Ha)	300	450	375	200	250	1.575
-Heno ($25/Ha)	450	550	450	625	575	2.650
-Pasto p.ensilaje ($25/Ha)	-	-	300	200	-	500
Subtotal semilla:	938	1.188	1.233	1.157	1.005	5.521
1.3 Fertilizantes:						
-Maíz para grano ($110/Ton)	743	743	743	743	743	3.715
-Maíz p.ensilaje ($110/Ton)	619	619	-	165	495	1.898
-Avena ($70/Ton)	315	473	394	210	263	1.655
-Heno ($70/Ton.)	473	578	473	656	604	2.784
-Pasto p.ensilaje ($70/Ton)	-	-	315	210	-	525
Subtotal fertilizantes:	2.150	2.413	1.925	1.984	2.105	10.577
1.4 Fungicidas e Insecticidas	1.095	955	825	835	1.015	4.725

ACTIVIDADES	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
1.5 Alimentos:						
-Suplemento($120/Ton)	4.524	4.524	4.524	4.524	4.524	22.620
-Maíz en grano($100/T)	20	20	20	20	20	100
-Avena ($100/T)	-	-	-	570	270	840
-Heno ($21/Ton)	2.604	1.680	2.604	1.197	1.449	9.534
-Ensilaje ($6/Ton)	-	1.380	-	-	-	1.380
Subtotal Alimentos:	7.148	7.604	7.148	6.311	6.263	34.474
2. NOVILLOS ($135/novillo)	8.100	8.100	8.100	8.100	8.100	40.500
3. MANO DE OBRA DIRECTA						
-Mano de obra familiar ($8/jorn)	6.400	6.408	6.416	6.424	6.400	32.048
-Mano de obra asalariada ($8/jorn)	512	600	352	344	440	2.248
Subtotal Mano de Ob.	6.912	7.008	6.768	6.768	6.840	34.296
4. TRANSPORTE						
-De leche($4/1.000 Lts)	1.224	1.240	1.252	1.256	1.256	6.228
-De ganado desecho ($2/vaca en prod.)	120	120	120	120	120	600
-De cerdos ($2/madre)	20	20	20	20	20	100
-De ganado de carne($3/cabeza)	180	180	180	180	180	900
-De alimentos comprados($3/T)	663	531	663	480	506	2.843
Subtotal Transporte:	2.207	2.091	2.235	2.056	2.082	10.671
5. SERVICIOS:						
-Luz	500	500	500	500	500	2.500
-Teléfono	100	100	100	100	100	500
-Agua riego ($20/Ha.)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	7.500
-Reparaciones maquin.(5 y 10% valor)	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	12.500
-Reparación cons.(1 al 2% valor)	590	590	590	590	590	2.950
-Veterinario, medicina, semen,etc.	2.330	2.330	2.330	2.330	2.330	11.650
Subtotal Servicios	7.520	7.520	7.520	7.520	7.520	37.600
6. OTROS						
-Seguros(0.5% del v/Hda.)	750	750	750	750	750	3.750
-Impuestos (1% valor Hada.)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	7.500
Subtotal Otros:	2.250	2.250	2.250	2.250	2.250	11.250
7. MISCELANEOS 6%	1.957	2.034	2.279	2.260	2.073	10.603
TOTAL	41.000	42.000	41.000	40.000	40.000	204.000

10. COSTO TOTAL DEL PLAN DE EXPLOTACION

Está dado por la suma de asignaciones de capital para inversiones y para costos de operación. Es importante señalar que se ha estimado un período de un año (año "0") como período de instalación del plan, o sea el tiempo en el cual se hacen efectivas las inversiones: construcciones, montaje de equipo, adquisición de maquinaria y animales. Luego del período de instalación, hay otro de desarrollo que para la Hda. "Candy" ha sido estimado en cuatro años. (Ver Cuadro No. 22) Se agregó también un año del período de producción normal que se le denomina "año de consolidación".

11. FINANCIAMIENTO

A fin de conocer la capacidad de endeudamiento del señor Pérez y sus necesidades de crédito se elaboró un cuadro de fuentes y usos (Ver Cuadro No. 23) que se lo ha denominado "Flujo de Caja", por cuanto se han considerado los costos de operación.

El cuadro en referencia abarca tanto el período de instalación como el de desarrollo del plan y un año del período de funcionamiento normal.

Como aporte del productor se ha considerado la mano de obra familiar. A este aporte se debería agregar el rubro "Saldo del Año Anterior".

De la diferencia entre Ingresos y Egresos, se han ido descontando las siguientes asignaciones:

a) Para el pago de intereses sobre el crédito calculados (i - 0.10)
b) Para amortización del crédito
c) Para subsistencia de la familia del productor
d) Para financiar operaciones del año siguiente

El saldo constituye el efectivo que queda a disposición del productor.

Del cuadro de Fuentes y Usos así estructurado se desprenden los siguientes hechos:

a) Se requiere un crédito de $40.000 para financiar las inversiones en el período de instalación

b) Se requiere un período de gracia de dos años que se incluye al período de instalación y por tanto, la amortización de crédito es factible a partir del año dos del período de desarrollo.

c) Las cuotas de reembolso del crédito son de $10.000; 15.000 y 15.000 durante los años 2do. 3ro. y 4to., respectivamente.

Toda esta información será útil para definir una política de crédito por parte del organismo financiero encargado del suministro y administración del crédito.

12. ANALISIS Y EVALUACION DEL PLAN

El flujo de caja ya nos permite encontrar indicadores de la factibilidad del plan y de productividad. Con este objetivo, se acumuló los balances efectivos disponibles de cada año, obteniéndose la cifra de $32.553. Esta cifra dividida para los cinco años que comprende el plan y relacionándola porcentualmente con el crédito nos daría un indicador que se denomina "Rentabilidad sobre el Crédito". Los cálculos serían los siguientes:

$$R_c = \frac{32.553 \times 100}{5 \times 40.000} = 16\%$$

Donde R_c constituye la rentabilidad sobre el crédito. Valores mayores de un 15% son indicadores de que el proyecto es aceptable desde el punto de vista financiero.

Se puede también encontrar otros indicadores, tomando como base el año de consolidación:

a) Productividad de la mano de obra, dividiendo el producto bruto para el número de jornadas utilizadas:

$$PMO = \frac{PB}{J} \; ; \quad PMO = \frac{26.618}{855} = \$31.1$$

b) Productividad de la tierra, dividiendo el Producto Bruto para la superficie útil de la explotación.

$$PT = \frac{PB}{S} \; ; \; PT = \frac{26.618}{77} = \$345.7$$

c) Relación beneficio costo:

El beneficio está dado por el producto bruto y el costo total está conformado por la suma de los gastos efectivos, mas los gastos no efectivos.

La relación beneficio costo, puede obtenerse para todo el período en que se considera el plan o únicamente para el año de consolidación.
Este valor para "Candy" sería:

$$R.b.c_{(5)} = \frac{1 + (26.618 - 5.400)}{40.000} = \frac{61.218}{40.000} = 1.53$$

Donde:

$R.b.c_{(5)}$ = relación beneficio-costo al año de consolidación

26.618 = PB

40.000 = GE

5.400 = amortización de capitales

13. CAMBIO EN EL PATRIMONIO

Es difícil poder apreciar el cambio en el patrimonio del señor Pérez, a través de los esquemas o cuadros hasta aquí analizados. El patrimonio original fue de $88.800, que corresponde al valor del inventario de la Hacienda. Con una inversión de $40.000 en el período de instalación, es lógico esperar que al 5to. año se haya producido un cambio significativo en el patrimonio.

Para medir este cambio se ha estructurado el cuadro que consta en el Cuadro No. 24, donde se indican año por año los activos depreciados, más los valores por cobrar y dineros en cuenta corriente, entre los cuales se hallan las reservas acumuladas para dpreciación y el dinero en efectivo.

En el pasivo se han hecho constar el crédito descontando los abonos ocurridos en cada año y la cuenta de capital como diferencia entre activos y créditos. Se observa un incremento neto en la cuenta de capital a partir del segundo año. Al quinto año, el cambio neto acumulado es de $51.700.

14. SERVICIO DEL CREDITO

El plan de servicio del crédito se desprende directamente del Cuadro de fuentes y usos. Reflejan la capacidad de pago del agricultor (Ver Cuadro No. 25). Las columnas B y C del plan de servicio del crédito son datos extraídos del cuadro de flujo de caja.

Cuadro No. 22

HCDA. "CANDY" COSTO TOTAL DEL PLAN DE EXPLOTACION
(En miles $)

CONCEPTO	Instalación	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
1. Inversiones							
1.1 Ganado	12.0	-	-	-	-	-	12.0
1.2 Equipo	6.6	-	-	-	-	-	6.6
1.3 Maquinaria	5.0	-	-	-	-	-	5.0
1.4 Construcciones	22.2	-	-	-	-	-	22.2
Sub-total	45.8	-	-	-	-	-	45.8
2. Gastos de Operación	-	41.0	42.0	41.0	40.0	40.0	204.0
COSTO TOTAL	45.8	41.0	42.0	41.0	40.0	40.0	249.8

Cuadro No. 23

HACIENDA "CANDY". Flujo de Caja

CONCEPTO	Período instalación Año "0"	A Ñ O S 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.
1. Ingresos:						
1.1 Saldo del año anterior			11.000	12.000	10.000	10.000
1.2 Venta de productos	25.000	55.935	57.455	57.729	57.741	58.145
1.3 Aporte del productor (mano de obra familiar)	6.000	6.400	6.408	6.416	6.424	6.400
1.4 Crédito	40.000	-	-	-	-	-
Total Ingresos:	71.000	62.335	74.863	76.145	74.165	74.545
2. Ingresos:						
2.1 Costo de operación	17.000	41.000	42.000	41.000	40.000	40.000
2.2 Inversiones	45.800	-	-	-	-	-
Total Egresos:	62.800	41.000	42.000	41.000	40.000	40.000
3. Balance en Efectivo (1-2)	8.200	21.335	32.863	35.145	24.165	34.545
4. Intereses del crédito:	2.200	4.000	4.000	3.000	1.500	-
5. Balance en efectivo después de los Intereses (3-4):	6.000	17.335	28.863	32.145	32.665	34.545
6. Amortización del Crédito:	-	-	10.000	15.000	15.000	-
7. Balance en efectivo (5-6):	6.000	17.335	18.863	17.145	17.665	34.545
8. Asignación para subsistencia de la familia:	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
9. Balance en efectivo (7-8):	-	11.335	12.863	11.145	11.665	28.545
10. Saldo para financiar operación próximo año:	-	11.000	12.000	10.000	10.000	-
11. Balance en efectivo disponible (9-10):	-	335	863	1.145	1.665	28.545
12. Balance en efectivo acumulado:	-	-	1.198	2.343	4.008	32.553

Cuadro No. 24

HACIENDA "CANDY". - CAMBIO EN EL PATRIMONIO
(En miles)

CONCEPTO	AÑOS (*) 0	1	2	3	4	5
1. ACTIVOS						
1.1 Tierras	32.4	32.4	32.4	32.4	32.4	32.4
1.2 Construcciones	43.2	43.2	41.0	38.9	36.7	34.6
1.3 Maquinaria	17.1	17.1	15.3	13.6	11.9	10.2
1.4 Equipo	15.9	15.9	13.5	11.9	10.3	8.7
1.5 Animales	26.0	26.0	26.0	26.0	26.0	26.0
1.6 Valores						
-Por cobrar	-	-	-	-	-	-
-En Bancos	-	-	6.4	11.8	17.3	22.7
-En Efectivo	-	-	11.3	12.9	11.1	11.7
Sub-total	-	-	17.7	24.7	28.4	34.4
TOTAL	134.6	134.6	145.9	147.5	145.7	146.3
2. PASIVOS						
2.1 Créditos	-	-	-	-	-	-
-A largo plazo	-	-	-	-	-	-
-A Mediano plazo	40.0	40.0	40.0	30.0	15.0	0.0
Subtotal	40.0	40.0	40.0	30.0	15.0	0.0
2.2 Capital	94.6	94.6	105.9	117.5	130.7	146.3
3. INCREMENTO NETO DEL PATRIMONIO	-	0.0	11.3	11.6	13.2	15.6
4. INCREMENTO NETO DEL PATRIMONIO ACUMULADO	-	0.0	11.3	22.9	36.1	51.7

NOTA: (*) Para efecto de los cálculos se consideró la situación económica al fin del año "0", mientras para los demás años se tomó en cuenta la situación económica al iniciarse cada período anual.

Cuadro No. 25

HACIENDA CANDY - SERVICIO DEL CREDITO

Fin del año	Monto adeudado del pago de fin de año (A)	Amortización (B)	Interés (C)	Pago anual total (B + C)
0	40.000		2.200	2.200
1	40.000		4.000	4.000
2	30.000	10.000	4.000	14.000
3	15.000	15.000	3.000	18.000
4	-	15.000	1.500	16.500
5	-	-	-	-
TOTAL	-	40.000	14.700	54.700

Nota: *El interés se calculó con una tasa del 10%.

15. CONSOLIDACION A NIVEL DE PROYECTO

Las tierras de labor de El Valle cubren 21.200 Has. (Ver Cuadro No. 26) y están siendo aprovechadas en cultivos de maíz, avena y pasto artificial. El área restante corresponde a pasturas permanentes, bosques, construcciones e instalaciones.

Las actividades ganaderas (Ver cuadro No. 27) son la lechería y la cría y engorde de ganado porcino. El engorde de ganado de carne no se ha practicado todavía por no disponer de un matadero cercano a El Valle, ni existir garantías en los precios de los animales en pie.

Los inventarios valorados (Cuadro No. 28) se refieren al ganado, equipo, maquinaria y construcciones existentes, incluyendo la tierra. La valoración se hizo en unos casos utilizando registros contables, donde figuraban los activos fijos depreciados; y, en otros, avaluando dichos activos de acuerdo con el estado de conservación, edad y estado de funcionamiento de los mismos.

Se conoció también que entre los productores de El Valle tenían un crédito anterior cuyo saldo era de doce millones, de los cuales iban a cancelar cuatro antes de iniciar el proyecto.

El insumo de mano de obra se valoró al precio de $8 por jornada diaria de trabajo, que es el salario que rige en el área (ver Cuadro No. 29). También se investigó los requerimientos anuales de mano de obra por actividad.

Se investigó también la cantidad de alimentos utilizados en la alimentación de ganado (Ver cuadro No. 30) con referencia a maíz en grano, avena, heno, ensilaje y suplemento, por cada cabeza, así como el rendimiento por unidad y la producción física total, tanto de las actividades agrícolas como de las pecuarias (Ver Cuadro No. 31). Se valoró esta producción a precios vigentes a nivel de finca (Ver Cuadro No. 32).

Partiendo de los registros contables se llegó a estimar los costos directos para los rubros de materiales, animales, mano de obra, transporte, servicios y misceláneos (Ver Cuadro No.33).

Con esta información, la Oficina Regional de Planificación, recomendó un plan de desarrollo del área,en atención a la política siguiente:

1) Consolidar la intensificación de la producción:

   a) Mediante la inversión de capitales
   b) Elevando la eficiencia en el empleo de los recursos
   c) Diversificando la producción con la introducción del engorde de ganado tipo carne.
   d) Elevando la productividad de la mano de obra
   e) Refinanciando las operaciones de los productores que tienen créditos pendientes que satisfacer.

2) Mejorar cuantitativamente y cualitativamente la producción de origen pecuario.

3) Asegurar un nivel satisfactorio de precios para el ganado en pie con la construcción de un matadero frigorífico que sea manejado en forma cooperativa por los agricultores.

Estos lineamientos fueron concretados con las siguientes metas:

1) Elevar, por lo menos, en un 50% el número actual de vacas en producción.

2) Por lo menos duplicar las actuales existencias de ganado porcino.

3) Engordar 10.000 cabezas de ganado tipo carne

4) Elevar en un 50% la productividad de la mano de obra

5) Elevar en un 50% la productividad de la tierra

El personal profesional de la Estación Experimental aconsejó la rotación de cultivos maíz, maíz, avena, pasto, pasto, debiendo este último estar compuesto por 75% de alfalfa y 25 de Bromus. Con esta indicación, se elaboró un plan de rotación (Ver Cuadro No. 34).

A raíz de una segunda encuesta sobre ganado y raciones alimenticias, en la cual se expuso a cada uno de los productores sobre las bases del desarrollo del área, fue posible determinar la preferencia de los mismos por las tres actividades ganaderas y el número de animales que estarían dispuestos a mantener en sus explotaciones (Ver Cuadro No. 35)

Con las raciones alimenticias elegidas fue posible determinar los requerimientos, en términos de maíz en grano, avena, heno, ensilaje y suplemento (Ver Cuadro No. 36).

Se estimó la producción probable de alimentos en El Valle y al comparar con los requerimientos, se determinó lo déficits para adquirirlos y los excedentes para venderlos fuera del área (Ver Cuadro No. 37).

Utilizando los rendimientos correspondientes a cada cultivo y la producción por unidad pecuaria en términos de leche y carne, se determinó la producción física vendible (Ver Cuadro No. 38). Las cifras así obtenidas se multiplicaron por los precios de los productos para calcular el valor de la producción (Ver Cuadro No. 39), o sea el ingreso bruto.

Por último se llegó a estimar el insumo de mano de obra tanto asalariada como familiar y los excedentes probables de la mano de obra familiar (Ver Cuadro No. 40). Para ello fue necesario conocer la composición por hatos, piaras y lotes, ya que la mano de obra no mantiene una relación lineal con el número de animales. En el Cuadro No. 40 se puede apreciar cómo varían las jornadas necesarias por cada hato, piara o lote de ganado.

16. COSTOS DEL PROYECTO

16.1 Inversiones

El proyecto de desarrollo integral de El Valle consta de un proyecto de desarrollo ganadero, un proyecto complementario para la construcción de un camal frigorífico y un proyecto complementario de asistencia técnica.

Para desarrollo ganadero se estudió las actuales disponibilidades de maquinaria, equipo y construcciones y aquellas que será necesario adquirir y construir en función del incremento ganadero. Se agregó a estas inversiones las compras de ganado de leche y de porcinos (Ver Cuadro No. 42).

Para el matadero frigorífico, se estimó las inversiones en terreno, construcciones y equipo (Ver Cuadro No. 45)

Para asistencia técnica, se determinó las inversiones correspondientes a vehículos, muebles y equipo de trabajo (Ver Cuadro No. 46).

En el cuadro No. 47 constan las inversiones totales correspondientes al proyecto El Valle, con la indicación de los rubros respectivos. También constan los costos por elaboración del proyecto y estudio previos.

16.2 Costos de Operación del Proyecto

En el Cuadro No. 41 constan los costos de operación del desarrollo ganadero que abarcan los siguientes aspectos: materiales, animales, mano de obra, transporte, servicios y misceláneos. De la misma manera, en los Cuadros Nos. 45 y 46 constan los costos de operación de los proyectos complementarios Matadero Frigorífico y Asistencia Técnica.

17. FINANCIAMIENTO Y ORGANIZACION

En el Cuadro No. 43 consta el Cuadro de Fuentes y Usos o Flujo de Caja Consolidado. Este esquema financiero nos permite apreciar lo siguiente:

1) Las necesidades de crédito para financiamiento del proyecto, incluyendo los proyectos complementarios asciende a $11.827.500.

2) A partir del primer año se contará con un aporte anual del gobierno de $54.200, para gastos de operación del proyecto complementario Asistencia Técnica.

3) Como aporte del productor se consignó el valor de la mano de obra familiar utilizada.

4) El crédito anterior que adeudan los productores de El Valle se cancelará en dos cuotas, durante el primer y segundo años.

5) El nuevo crédito deberá ser concedido con por lo menos tres años de gracia.

6) Los pagos o amortizaciones del nuevo crédito se harán a partir del tercer año del período de desarrollo hasta el quinto año inclusive.

7) El plazo para amortizar el crédito nuevo deberá ser de por lo menos seis años.

8) El sexto año constituye el año de consolidación

9) Habrá un efectivo disponible acumulado al sexto año, de $13.405.700.

10) Relacionando porcentualmente este efectivo disponible con el monto del crédito, se obtuvo 19% que constituye la rentabilidad anual promedio sobre el crédito.

17.1 En el Cuadro No. 44 se ha establecido el cambio operado en el patrimonio de los Productores de El Valle, habiéndose encontrado que durante la vida del proyecto se llega a obtener un cambio en el patrimonio, de $20.884.200.

17.2 Por la composición monetaria de los costos del Proyecto (Ver Cuadro No. 48), se puede apreciar que el equipo y la maquinaria deben ser importados utilizando divisas. Otros rubros de la inversión se financian con moneda local, como es el caso de las construcciones. De manera que del crédito externo a recibirse, una parte ($4.394.500) debe ser otorgada en divisas y, la otra, ($7.433.000) en moneda local.

17.3 Las Fuentes de Financiamiento del proyecto serán:

a) Fuentes locales:

1) Los productores
2) La banca local
3) El gobierno

b) Fuentes externas que bien puede ser una institución financiera internacional.

Los recursos con que el gobierno, se prevee, contribuirá, pueden ser recuperables o no recuperables. En limitados casos, también las fuentes externas pueden asignar recursos no recuperables.

Los costos de elaboración del proyecto y de los estudios previos han sido cargados al gobierno como fondos no recuperables (Ver Cuadro No. 49).

17.4 En cuanto se relaciona con el origen y beneficiarios del crédito, (Ver Cuadro No. 50), se establece que habrán dos fuentes de crédito:

a) La banca local

b) El banco o institución financiera internacional en lo que respecta a los beneficiarios del crédito; pueden ser el gobierno y los productores.

17.5 Organización

a) Para la administración del crédito externo se ha previsto que el banco agrícola oficial, cuya sucursal funciona en San Pedro, será el Banco intermediario responsable por el manejo y distribución del crédito.

b) El personal que integra el proyecto Asistencia Técnica analizará las solicitudes de crédito que con sus respectivos planes de explotación presentarán cada uno de los productores. No se movilizarán los recursos del crédito sin la aprobación del equipo de técnicos mencionado. A esta aprobación se necesita la ratificación de la gerencia del Banco local que juzgará a los beneficiarios potenciales desde el punto de vista bancario, es decir su solvencia y garantías.

c) La institución internacional de financiamiento entregará un anticipo que funcionará como fondo rotatorio que será restituído en la medida en que se produzcan desembolsos.

d) Los préstamos que excedan de $200.000 requerirán la ratificación de la institución financiera.

e) Los préstamos serán de tipo integral y deberán financiar adquisiciones de activos fijos.

f) La institución financiera suplirá los fondos por un monto no mayor del 70% de los recursos crediticios. La banca local se compromete a financiar el 30% restante.

g) En la adquisición de maquinaria y equipo se deja en libertad al banco para actuar como intermediario si se propone realizar importaciones directas. En todo caso, los desembolsos en divisas se harán directamente a las fábricas productoras.

h) Los agricultores actuarán independientemente en las fases de producción y comercialización de productos agrícolas y de la leche. Para la comercialización de la carne se constituirán en cooperativa y será la que administra el matadero frigorífico.

i) Los recursos asignados al gobierno serán en moneda local y serán entregados a la Banca Central inmediatamente se apruebe el presupuesto.

j) A los agricultores se entregarán los créditos en moneda local y sus reembolsos serán satisfechos en el mismo signo monetario.

k) La Banca Central se compromete a convertir los reembolsos del crédito en divisas cuando hayan sido conferidos en moneda extranjera.

Cuadro No 26

EL VALLE - APROVECHAMIENTO DE LA TIERRA

(Año "0")

CONCEPTO		SUPERFICIE Has.
Tierras de labor:		
Maíz	5.300	
Avena	5.300	
Pasto Aritificial	10.600	21.200
Pasto Permanente		6.130
Bosques		1.980
Construcciones, caminos, etc.		990
Total		30.300

Cuadro No 27

EL VALLE - EXISTENCIAS DE GANADO Y SU VALOR (en $)

(Año "0")

RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Ganado lechero: Vacas en producción	11.630	300	3.489.000
Reemplazos (Terneras, becerras Vaconas)	7.760	100	776.000
Ganado Porcino			
Madres	2.900	70	203.000
Padres	250	300	75.000
Total $			4.543.000

Cuadro No 28

EL VALLE - INVENTARIOS VALORADOS A LA FECHA

(Año "0")

RUBRO	VALOR TOTAL
GANADO	4.543.000
EQUIPO Y MAQUINARIA	6.732.000
CONSTRUCCIONES	7.480.000
TIERRA	12.120.000
Total	30.875.000

Cuadro No 29

EL VALLE - MANO DE OBRA INSUMIDA

(Año "0")

Actividad	Requerimiento en Jornadas	Total Jornadas	Total Valor
Lechería	13/vaca	151.190	1.209.520
Ganado porcino	8/madre	23.200	185.600
Ganado de carne			
Maíz (grano)	3/has.	11.970	95.760
Maíz (ensilaje)	4/has.	5.240	41.920
Avena	1.5/has.	7.950	63.600
Heno	1.5/has.	15.900	127.200
Pasto para ensilaje			
Paja de avena	0.2/has.	1.060	8.480
Totales		216.510	1.732.080

Cuadro No 30

EL VALLE - ALIMENTOS UTILIZADOS ANUALMENTE POR ACTIVIDAD PECUARIA

(Año "0")

A L I M E N T O S	Unidad	Por Vaca (1)	Por Cerda Madre (2)	Por Novillo
Suplemento (40% Prot. y Miner.)	Kgs.	320	600	-
Maíz en grano	Kgs.	280	1.700	-
Avena	Kgs.	200	200	-
Heno	Ton.	3.6	0.5	-
Ensilaje	Ton.	3.8		-

Nota: (1) En los cálculos se ha incluído los alimentos correspondientes a dos reemplazos por cada 3 vacas.

(2) En los cálculos se ha incluído los alimentos correspondientes a un padre por cada 10 madres.

Cuadro No 31

EL VALLE - PRODUCCION ANUAL OBTENIDA POR ACTIVIDAD

(Año "0")

C O N C E P T O	Rendimiento		Producción	
	Unidad	Cantidad	Unidad	Cantidad
Maíz en Granos	(Ton/Ha.)	2.80	Ton.	11.170
Maíz ensilaje	(Ton/Ha.)	25.00	Ton.	32.750
Avena	(Ton/Ha.)	1.2	Ton.	6.360
Heno	(Ton/Ha.)	8.4	Ton.	89.040
Pasto ensilado	(Ton/Ha.)	27.0	Ton.	-
Leche	(Lits/vaca)	4.900.0	1.000 Lits.	55.900
Carne (*)				
-Por vaca	(Kgr/vaca)	110.0	Ton.	1.280
-Por cerda	(Kgr/cerda)	1.260.0	Ton.	3.654
-Por novillo	(Kgr/nov.)	_	Ton.	-

Nota (*) : Se refiere a peso vivo.

Cuadro No 32

EL VALLE - VALOR DE LA PRODUCCION VENDIDA

(Año "0")

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR ($) Unitario	VALOR ($) Total
Maíz de grano	Ton.	2.980	100	298.000
Maíz ensilado	Ton.	180	6	1.080
Avena	Ton.	3.450	100	345.000
Heno	Ton.	34.680	21	728.280
Pasto ensilado	Ton.		7	
Leche	1.000/Lts.	56.900	100	5.690.000
Vacuno desecho	Ton.	1.070	400	428.000
Terneros	Ton.	209	550	114.950
Porcinos	Ton.	3.650	450	1.642.500
Ganado de carne	Ton.		520	
Total				9.247.810

Cuadro No 33

EL VALLE - COSTOS DIRECTOS REGISTRADOS

(Año "0")

I.- MATERIALES		1.673.000
1.1 Combustible	243.800	
1.2 Semilla	429.300	
1.3 Fertilizante	344.500	
1.4 Alimentos	655.400	
II.- ANIMALES		
III.- MANO DE OBRA DIRECTA		
3.1 Familias		1.732.080
3.2 Asalariada		-
IV.- TRANSPORTE		273.044
V.- SERVICIOS		1.326.000
VI.- OTROS		287.876
Total		$ 5.292.000

Cuadro No 34

PROYECTO EL VALLE - ROTACION DE CULTIVOS

Superficie	A	Ñ	O	S	
	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.
4.240	MAIZ	MAIZ	AVENA	HENO	HENO
4.240	HENO	MAIZ	MAIZ	AVENA	HENO
4.240	HENO	HENO	MAIZ	MAIZ	AVENA
4.240	AVENA	HENO	HENO	MAIZ	MAIZ
4.240	MAIZ	AVENA	HENO	HENO	MAIZ

Cuadro No 35

PROYECTO EL VALLE- Composición y Distribución de la ganadería actual y programada (*)
(En unidades)

GANADO	ACTUAL			PROGRAMADA		
	No de Haciendas.	No de Animales Promedio	TOTAL	No de Haciendas.	No de Animales Promedio	TOTAL
De leche:	7	0	0	70	60	4.200
	81	30	2.420	94	90	8.460
	71	60	4.260	44	105	4.620
	55	90	4.950	6	120	720
Total	214		11.630	214		18.000
Porcino	44	0	0	4	0	
	60	10	600	40	10	400
	70	20	1.400	100	20	2.000
	30	30	900	70	30	2.100
	214		1.900	214		4.500
Bovino de carne	-	-	-	14	0	0
	-	-	-	20	20	400
	-	-	-	80	40	3.200
	-	-	-	80	60	4.800
	-	-	-	20	80	1.600
				214		10.000

NOTA (*): Por cada tres vacas se han incluido dos reemplazos en todos los cálculos, aún cuando estos animales no aparecen en los totales.

Cuadro No 36

PROYECTO EL VALLE - REQUERIMIENTO DE ALIMENTOS

(En Ton.)

	Suplemento	Maíz en grano	Avena	Heno	Ensilaje
1. GANADO DE LECHE					
-Por vaca (1)	0.41	0.35	0.25	3.60	3.80
-Por 18.000 vacas (1)	7.380	6.300	4.500	82.430(2)	68.400
2. GANADO PORCINO					
-Por madre (3)	0.65	1.88	0.27	0.50	-
-Por 4.500 madres (3)	2.925	8.460	1.215	2.250	-
3. GANADO DE ENGORDE					
-Por novillo	0.11	0.36	-	0.25	3.00
-Por 10.000 novillos	1.100	3.600	-	2.500	30.000
Total en un año	11.405	18.360	5.715	87.180	98.400
Total en cinco años	57.025	91.800	28.575	435.700	492.000

NOTAS: (1) Por cada tres vacas se han incluído dos reemplazos para los cálculos relativos al ganado de leche.

(2) Cada vaca requiere 0.83 Has. de pasto natural o dos ton. de Heno adicionales.

(3) Cada madre produce dos camadas al año y se mantiene un promedio de 7 crías por camada.

Cuadro No 37

PROYECTO EL VALLE - Requerimiento y producción de alimentos (en ton.)

ALIMENTOS	AÑOS 1	2	3	4	5	Total
1. SUPLEMENTO (40% Proteina y minerales)						
Requerimiento	11.405	11.405	11.405	11.405	11.405	57.025
Producción	-	-	-	-	-	--
Déficit	11.405	11.405	11.405	11.405	11.405	57.025
Excedente	-	-	-	-	-	-
2. MAIZ EN GRANO						
Requerimiento	18.360	18.360	18.360	18.360	18.360	91.800
Producción	18.904	18.904	18.904	18.904	18.904	94.520
Déficit	-	-	-	-	-	-
Excedente	544	544	544	544	544	2.720
3. MAIZ ENSILAJE						
Requerimiento	98.400	98.400	98.400	98.400	98.400	492.000
Producción	98.600	98.600	98.600	98.600	98.600	493.000
Déficit	-	-	-	-	-	-
Excedente	200	200	200	200	200	1.000
4. AVENA						
Requerimiento	5.715	5.715	5.715	5.715	5.715	28.575
Producción	6.345	6.345	6.345	6.345	6.345	31.725
Déficit	-	-	-	-	-	-
Excedente	630	630	630	630	630	3.150
5. HENO						
Requerimiento	87.180	87.180	87.180	87.180	87.180	435.700
Producción	93.060	93.060	93.060	93.060	93.060	465.300
Déficit	-	-	-	-	-	-
Excedente	5.880	5.880	5.880	5.880	5.880	29.400
6. PASTO ENSILAJE						
Requerimiento	-	-	-	-	-	-
Producción	-	-	-	-	-	-
Déficit	-	-	-	-	-	-
Excedente	-	-	-	-	-	-

Cuadro No 38

PROYECTO EL VALLE - PRODUCCION VENDIBLE

PRODUCTO	A Ñ O S					Total
	1	2	3	4	5	
Maíz en grano (ton)	544	544	544	544	544	2.720 0
Maíz ensilaje (ton)	200	200	200	200	200	1.000.0
Avena (ton)	630	630	630	630	630	3,150.0
Heno (ton)	5.880	5.880	5.880	5.880	5.880	29.400.0
Pasto ensilaje (ton)	-	-	-	-	-	-
Leche (1.000 lts)	93.600	94.860	95.580	95.940	96.120	476.100.0
Ganado de desecho peso vivo (ton)	1.650	1.800	2.100	2.400	2.700	10.650.0
Terneros peso vivo (ton)	330	330	330	330	330	1.650.0
Cerdos peso vivo (ton)	2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	13.300.0
Ganado de carne peso vivo (ton)	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000.0

Cuadro No 39

PROYECTO EL VALLE - Valor de la producción vendible
(en miles de $)

CONCEPTO	A Ñ O S					Total
	1	2	3	4	5	
Maíz en grano ($100/ton)	54.4	54.4	54.4	54.4	54.4	272.0
Maíz ensilaje ($6/ton)	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	6.0
Avena ($100/ton)	63.0	63.0	63.0	63.0	63.0	315.0
Heno ($21/ton)	123.5	123.5	123.5	123.5	123.5	617.5
Pasto ensilaje ($7/ton)	-	-	-	-	-	-
Leche ($100/1000 lts)	9.360.0	9.486.0	9.558.0	9.594.0	9.612.0	47.610.0
Ganado de desec. ($400/ton)	660.0	720.0	840.0	960.0	1.080.0	4.260.0
Terneros ($550/ton)	181.5	181.5	181.5	181.5	181.5	907.5
Porcinos ($450/ton)	1.197.0	1.197.0	1.197.0	1.197.0	1.197.0	5.985.0
Ganado de carne ($520/ton)	2.600.0	2.600.0	2.600.0	2.600.0	2.600.0	13.000.0
Total	14.240.6	14.426.6	14.618.6	14.774.6	14.912.6	72.973.0

Cuadro No 40

PROYECTO EL VALLE - Requerimiento Programado de Mano de Obra

(En Jornadas)

ACTIVIDAD	Jornada por Unidad	AÑOS 1o	2o	3o	4o	5o	Total en Miles
1. GANADO LECHERO							
-Hatos de 60 Vacas	613	42.910	42.910	42.910	42.910	42.910	214.6
-Hatos de 90 vacas	797	74.918	74.918	74.918	74.918	74.918	374.6
-Hatos de 105 vacas	889	39.116	39.116	39.116	39.116	39.116	195.5
Hatos de 120 vacas	920	5.520	5.520	5.520	5.520	5.520	27.6
Sub-total ganado lechero		162.464	162.464	162.464	162.464	162.464	812.3
2. GANADO PORCINO							
Piaras de 10 madres	60	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	12.0
Piaras de 20 madres	100	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	50.0
Piaras de 30 madres	130	9.100	9.100	9.100	9.100	9.100	45.5
Sub-total Ganado Porcino		21.500	21.500	21.500	21.500	21.500	107.5
3. GANADO DE CARNE							
-Lotes de 20 nov.	33	660	660	660	660	660	3.3
-Lotes de 40 nov.	51	4.080	4.080	4.080	4.080	4.080	20.4
-Lotes de 60 nov.	64	5.120	5.120	5.120	5.120	5.120	25.6
-Lotes de 80 nov.	70	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400	7.0
Sub-total Ganado de Carne		11.260	11.260	11.260	11.260	11.260	56.3

Cuadro No 40 (Continuación)

ACTIVIDAD	Jornada por unidad	AÑOS 1o	2o	3o	4o	5o	Total en Miles
4. MAIZ PARA GRANO (5.560 has)	2.80	15.568	15.568	15.568	15.568	15.568	77.8
5. MAIZ ENSILAJE (2.920 ha)	2.75	8.030	8.030	8.030	8.030	8.030	40.2
6. AVENA (4.240 ha)	1.30	5.512	5.512	5.512	5.512	5.512	27.6
7. HENO (8.480 ha)	1.00	8.480	8.480	8.480	8.480	8.480	42.4
8. PAJA DE AVENA (4.240 ha)	0.10	424	424	424	424	424	2.1
Total Requerido.		233.240	233.240	233.240	233.240	233.240	1.166.2
Mano de obra familiar		192.600	192.600	192.600	192.600	192.600	1.963.0
Mano de obra asalariada		51.200	51.200	51.200	51.200	51.200	256.0
Excedente de Mano de obra familiar		10.560	10.560	10.560	10.560	10.560	52.8

Cuadro No. 41

PROYECTO EL VALLE - PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACION

(En $)

GASTOS	A Ñ O S 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
1.- MATERIALES						
1.1 Combustible y lubricantes						
-Maíz para grano ($10/Ha)	55.600	55.600	55.600	55.600	55.600	278.000
-Maíz para ensilaje ($ 1 Ha)	32.120	32.120	32.120	32.120	32.120	160.600
-Avena ($ 7/Ha)	29.680	29.680	29.680	29.680	29.680	148.400
-Heno ($15/Ha)	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	636.000
-Paja ($ 2/Ha)	8.240	8.240	8.240	8.240	8.240	41.200
Sub-total Combustible	252.840	252.840	252.840	252.840	252.840	1264.200
1.2 Semilla						
-Maíz ($6/Ha)	50.880	50.880	50.880	50.880	50.880	254.400
-Avena ($25/Ha)	106.000	106.000	106.000	106.000	106.000	530.000
-Pasto ($25/Ha)	212.000	212.000	212.000	212.000	212.000	1060.000
Sub-Total Semilla	368.880	368.880	368.880	368.880	368.880	1844.400
1.3 Fertilizantes						
-Maíz ($ 110/Ton)	349.800	349.800	349.800	349.800	349.800	1749.000
-Avena ($70/Ton)	111.300	111.300	111.300	111.300	111.300	556.500
-Pasto ($70/Ton)	222.600	222.600	222.600	222.600	222.600	1113.000
Sub-Total Fertilizantes	683.700	683.700	683.700	683.700	683.700	3418.500
1.4 Alimentos						
-Suplemento ($120 ton)	1368.600	1368.600	1368.600	1358.600	1368.600	6843.000
-Maíz ($100 ton)	-	-	-	-	-	-
-Avena ($100 ton)	-	-	-	-	-	-
-Heno ($ 21/ton)	-	-	-	-	-	-
-Ensilaje ($6/ton)	-	-	-	-	-	-
Sub-Total Alimentos	1368.600	1368.600	1368.600	1368.600	1368.600	6843.000
2.- NOVILLOS (10.000x135)	1350.000	1350.000	1350.000	1350.000	1350.000	6750.000
3.- MANO DE OBRA DIRECTA						
-Mano de obra familiar ($8/Jor)	1696.320	1696.320	1696.320	1696.320	1696.320	8481.600
-Mano de obra adicional ($8/Jor)	169.600	169.600	169.600	169.600	169.600	848.000
Sub-Total Mano de obra	1865.920	1865.920	1865.929	1865.920	1865.920	9329.600
4.- TRANSPORTE						
-De leche($4/1000 lts)	374.400	379.440	382.320	383.760	384.480	1904.400

(sigue en la siguiente página)

Cuadro No. 41 (Continuación)

GASTOS	AÑOS 1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	TOTAL
-De ganado desecho ($2/vaca en produc.)	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	360.000
-De Cerdos ($2 por madre)	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	45.000
-De ganado de carne ($ 3 por novillo)	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	150.000
-De alimentos comprados ($ 3 Ton)	34.215	34.215	34.215	34.215	34.215	171.075
Sub-Total Transporte	519.615	524.665	527.535	528.975	529.695	2630.475
5.- SERVICIOS						
-Luz	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	850.000
-Teléfono	21.400	21.400	21.400	21.400	21.400	107.000
-Agua riego ($20/Ha)	606.000	606.000	606.000	606.000	606.000	3030.000
-Reparaciones (5% del valor de maq.)	183.350	183.350	183.350	183.350	183.350	916.750
-Reparaciones (1% del valor de construc.)	126.065	126.065	126.065	126.065	126.065	630.325
-Veterinario, medicinas, semen, etc.	727.500	727.500	727.500	727.500	727.500	3637.500
Sub-total Servicios	1834.315	1834.315	1834.315	1834.315	1834.315	9171.575
6.- OTROS						
-Seguros (0,5% valor predios)	213.990	213.990	213.990	213.990	213.990	1069.950
-Impuesto (1% valor Predios)	427.798	427.798	427.798	427.798	427.798	2138.990
Sub-Total Otros	641.788	641.788	641.788	641.788	641.788	3208.940
7.- IMPREVISTOS (4%)	355.342	355.302	355.422	355.982	356.262	1778.310
TOTAL	9241.000	9246.000	9249.000	9251.000	9252.000	46239.000

Cuadro No. 42

PROYECTO EL VALLE - INVERSIONES

(en $)

CONCEPTO	Valor Parcial	Valor Total
1. ANIMALES		
-Ganado Vacuno (6.370 a $400/vaca)	2.548.000	
-Ganado porcino(2.600 a $ 70/madre)	182.000	2.730.000
2. EQUIPO		
-Para ganado vacuno ($200/vaca)	1.274.000	
-Para ganado porcino($ 60/madre)	156.000	
-Para ganado de carne ($10/novillo)	100.000	1.530.000
3. MAQUINARIA		
-Cosechadoras de maíz (150 a $3.500 c/u)	525.000	
-Cosechadoras de forrajes (160 a $4.000 c/u).	640.000	
-Molinos y mezcladoras (120 a $600 c/u)	72.000	
-Tractores (100 a un promdio de $4.000)	400.000	
-Otros	500.000	2.437.000
4. CONSTRUCCIONES		
-Silos para ensilaje (200 a $2.000)	400.000	
-Silos para granos (250 a $1.000)	250.000	
-Establos,corrales,etc.para ganado de leche ($450/vaca)	2.886.500	
-Corrales y más construcciones para ganado porcino ($350/madre)	910.000	
-Corrales y más construcciones para ganado de carne ($70/novillo*	700.000	5.126.500
TOTAL		11.823.500

Cuadro No. 43

PROYECTO EL VALLE - FLUJO DE CAJA CONSOLIDADO*

(En Miles $)

CONCEPTO	AÑOS						
	0	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	6o.
1. Ingresos							
1.1 Venta de productos	9.247.8	14.240.6	14.426.6	14.618.6	14.774.6	14.912.6	14.912.6
1.2 Aporte del Productor	1.334.6	1.696.3	1.696.3	1.696.3	1.696.3	1.696.3	1.696.3
1.3 Aporte del Gobierno	-	54.2	54.2	54.2	54.2	54.2	54 2
1.4 Crédito(Nuevo)	11.827.5	-	-	-	-	-	-
1.5 Saldo del año anterior	1.500.0	200.0	740.0	800.00	2.000.0	3.500.0	5.000.0
TOTAL	23.909.9	16.191.1	16.917.1	17.169.1	18.525.1	20.163.1	21.663.1
2. Egresos							
2.1 Gastos efectivos	5.292.0	9.885.2	9.890.2	9.893.2	9.895.2	9.896.2	9.896.2
2.2 Inversiones	12.853.0	-	-	-	-	-	-
TOTAL	18.145.0	9.885.2	9.890.2	9.893.2	9.895.2	9.896.2	9.896.2
3. Balance en efectivo (1-2)	5.764.9	6.305.9	7.026.9	7.275.9	8.629.9	10.266.9	11.766.9
4. Saldo para el próximo año	200.0	740.0	800.0	2.000.0	3.500.0	5.000.0	-
5. Balance en efectivo excluído	-	-	-	-	-	-	-
-Reservas (3-4)	5.564.9	5.565.9	6.226.9	5.275.9	5.129.9	5.266.9	11.766.9
6. Intereses de los créditos (anterior y actual)	1.500.0	1.983.0	1.633.0	1.182.7	782.7	382.7	-
7. Balance en efectivo después de los intereses (5-6)	4.064.9	3.582.9	4.593.9	4.093.2	4.347.2	4.884.2	11.766.9
8. Amortización de los créditos							
-Crédito anterior	4.000.0	3.500.0	4.500.0	-	-	-	-
-Crédito nuevo	-	-	-	4.000.0	4.000.0	3.827.5	-
9. Balance en efectivo	64.9	82.9	93.9	93.2	347.2	1.056.7	11.766.9
10. Efectivo acumulado	-	147.8	241.7	334.0	682.1	1.738.8	13.405.7

* Nota: * Incluye también los proyectos complementarios.

Cuadro No 44

PROYECTO EL VALLE - CAMBIO EN EL PATRIMONIO*
(En miles $)

CONCEPTO	A Ñ O S **						
	0	1o	2o	3o	4o	5o	6o
1. ACTIVOS							
1.1 Tierra	12.320.0	12.320.0	12.320.0	12.320.0	12.320.0	12.320.0	12.320.0
1.2 Construcción	13.006.5	13.006.5	12.573.0	12.139.5	11.700.0	11.272.5	10.838.0
1.3 Maquinaria	7.149.0	7.149.0	5.719.2	4.289.4	2.859.6	1.429.8	7.149.0
1.4 Equipo	3.950.0	3.950.0	3.160.0	2.370.0	1.580.0	790.0	3.950.0
1.5 Animales	7.273.0	7.273.0	7.273.0	7,273.0	7.273.0	7.273.0	7.273.0
1.6 Valores							
-Por cobrar	-	-	-	-	-	-	-
-En Bancos	-	-	2.718.2	5.371.5	8.024.8	10.678.1	2.233.4
-En efectivo	64,9	64.9	82.9	93.9	93,2	347.2	1.056.7
Subtotal	64.9	64.9	2.801.1	5.465.4	8.118.0	11.025.3	3.290.1
TOTAL	43.763.4	43.763.4	43.846.3	43.857.3	43.857.3	44.110.6	44.820.1
2. PASIVOS							
2.1 Créditos							
-A largo plazo	-	-	-	-	-	-	-
-A mediano plazo	19.827.5	19.827.5	16.327.5	11.827.5	7.827.5	3.827.5	-
Subtotal	19.827.5	19.827.5	16.327.5	11.827.5	7.827.5	3.827.5	-
2.2 Capital	23.935.9	23.935.9	27.518.8	32.029.8	36.029.8	40.282.1	44.820.1
3. INCREMENTO NETO DEL PATRIMONIO	-	-	3.582.9	4.511.0	4.000.0	4.252.3	4.538.0
4. INCREMENTO NETO DEL PATRIMONIO ACUMULADO	-	-	3.582.9	8.093.9	12.093.9	16.346.2	20.884.2

Nota: *Se excluye el proyecto complementario asistencia técnica por ser un servicio oficial.
**Para efecto de los cálculos se consideró la situación económica al fin del año "0", mientras para los demás años se tomó en cuenta la situación económica al iniciarse cada período anual.

Cuadro No. 45

PROYECTO EL VALLE - PROYECTO COMPLEMENTARIO "MATADERO FRIGORIFICO"

CONCEPTO	PERIODO DE INSTALACION	AÑOS					TOTAL
		1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	
1. PERSONAL							
1.1 Sueldos y Salarios	-	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	2.100.000
1.2 Prestaciones sociales	-	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	350.000
2. EQUIPO	400.000	-	-	-	-	-	400.000
3. CONSTRUCCION	600.0000	-	-	-	-	-	600.000
4. COSTOS DE OPERACION		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	500.000
TOTAL	1.000.000	590.000	590.000	590.000	590.000	590.000	3.950.000

Cuadro No 46

PROYECTO EL VALLE - PROYECTO COMPLEMENTARIO "ASISTENCIA TECNICA"

CONCEPTOS	PERIODO DE INSTALACION	AÑOS 1o.	2o	3o	4o	5o	TOTAL
1. PERSONAL							
1.1 Sueldos							
Especialista en suelos y fertilización		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	60.000
Especialista en Nutrición Animal		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	60.000
Especialista en Administración		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	60.000
1.2 Prestaciones Sociales		7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	36.000
2. VEHICULOS							
- Tres vehículos	7.500	-	-	-	-	-	7.500
- Mantenimiento		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000
3. EQUIPO DE TRABAJO	20.000	-	-	-	-	-	20.000
4. LOCAL ALQUILER		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
5. MUEBLES	2.000	-	-	-	-	-	2.000
6. MATERIALES		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000
TOTAL	29.500	54.200	54.200	54.200	64.200	54.200	264.500

Cuadro No. 47

PROYECTO EL VALLE - COSTO TOTAL DEL PROYECTO *

(En Miles $)

CONCEPTO	AÑOS					
	Instalación	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.
1. INVERSIONES						
1.1 Desarrollo Ganadero						
-Ganado	2.730.0	-	-	-	-	-
-Equipo	1.530.0	-	-	-	-	-
-Maquinaria	2.437.0	-	-	-	-	-
-Construcciones	5.126.5	-	-	-	-	-
-Tierra	-	-	-	-	-	-
Sub-Total	11.823.5					
1.2 Matadero frigorífico						
-Equipo y montaje	400.0	-	-	-	-	-
-Construcciones	400.0	-	-	-	-	-
-Tierra	200.0	-	-	-	-	-
Sub-Total	1.000.0					
1.3 Asistencia Técnica						
-Equipo	29.5	-	-	-	-	-
Total Inversiones	12.853.0					
2. COSTOS DE OPERACION						
2.1 Desarrollo Ganadero	-	9,241.0	9.246.0	9.249.0	9.251.0	9.252.0
2.2 Matadero frigorífico	-	590.0	590.0	590.0	590.0	590.0
2.3 Asistencia Técnica	-	54.2	54.2	54.2	54.2	54.2
Total Operación	-	9.885.2	9.989.2	9.893.2	9.895.2	9.896.2
3. ELABORACION DEL PROYECTO Y ESTUDIOS	10.0	-	-	-	-	-
4. COSTO TOTAL	12.863.0	9.885.2	9.890.2	9.893.2	9.895.2	9.896.2
5. COSTO TOTAL ACUMULADO	12.863.0	22.748.2	32.638.4	42.531.6	52.426.8	62.323.0

(NOTA) * Excluye el valor del inventario existente antes del desarrollo del Proyecto.

Cuadro No. 48

PROYECTO EL VALLE - COSTO TOTAL DEL PROYECTO EN MONEDA LOCAL Y EXTRANJERA (*)

(En Miles)

CONCEPTO	Moneda Local	Moneda Extranjera	Total
1.- INVERSIONES:			
1.1. Desarrollo Ganadero			
-Ganado	2.730.0	-	2.730.0
-Equipo	-	1.530.0	1.530.0
-Maquinaria	-	2.437.0	2.437.0
-Construcciones	5.126.5	-	5.126.5
-Tierra	-	-	-
Sub-Totales	7.856.5	3.967.0	11.823.5
1.2. Matadero Frigorífico			
-Equipo	-	400.0	400.0
-Construcciones	400.0	-	400.0
-Tierra	200.0	-	200.0
Sub-Totales	600.0	400.0	1.000.0
1.3. Asistencia Técnica			
-Equipo	2.0	27.5	29.5
Total Inversiones	8.458.5	4.394.5	12.853.0
2.- COSTOS DE OPERACION			
2.1. Desarrollo Ganadero	46.239.0	-	46.239.0
2.2. Matadero frigorífico	2.950.0	-	2.950.0
2.3. Asistencia Técnica	271.0	-	271.0
Total Operación	49.460.0	-	49.460.0
3.- ELABORACION DEL PROYECTO Y ESTUDIOS PREVIOS	10.0	-	10.0
Costo total del Proyecto	57.928.5	4.394.5	62.323.0

NOTA (*) Excluye el inventario existente antes del desarrollo del Proyecto.

Cuadro No. 49

PROYECTO EL VALLE - FUENTES DE FINANCIAMIENTO

(En Miles)

	FUENTES						
	LOCALES						
	Productores	Banca Local	GOBIERNO			Sub-total	Extranjeras
			Recuperables	No Recuperb.	Total		
	a	b	c	d	e=c+d	f=a+b+e	g
lo Ganadero							
	-	2.730.0	-	-	-	2.730.0	-
	-	-	-	-	-	-	1.530.0
:ia	-	-	-	-	-	-	2.437.0
:ciones	823.5	-	-	-	-	823.5	4.303.0
	-	-	-	-	-	-	-
l	823.5	2.730.0	-	-	-	3.553.5	8.270.0
frigorífico							
	-	-	-	-	-	-	400.0
cciones	-	-	-	-	-	-	400.0
	200.0	-	-	-	-	200.0	-
l	200.0	-	-	-	-	200.0	800.0
ia Técnica							
				2.0	2.0	2.0	27.5
VERSIONES	1.023.5	2.730.0	-	2.0	2.0	3.755.5	9.097.5
RACION							
lo Ganadero	46.239.0	-	-	-	-	-	-
Frigorífico	2.950.0	-	-	-	-	-	-
ia técnica	-	-	-	271.0	271.0	-	-
ACION	49.189.0	-	-	271.0	271.0	49.460.0	-
EL PROYECTO Y ESTUDIOS							
	-	-	-	10.0	10.0	10.0	-
L	50.212.5	2.730.0	-	283.0	283.0	53.225.5	9.097.5

Cuadro No. 50

PROYECTO EL VALLE - ORIGEN, BENEFICIARIOS Y DESTINO DEL CREDITO

(En Miles)

DESTINO	ORIGEN						Crédito Total
	Banco Local			Banco Extranjero			
	Beneficiario		Total	Beneficiario		Total	
	Gobierno	Product.		Gobierno	Product.		
1.- Desarrollo Ganad.							
1.1. Para ganado	-	2.730.0	2.730.0	-	-	-	2.730.0
1.2 Para equipo	-	-	-	-	1.530.0	1.530.0	1.530.0
1.3 Para maquin.	-	-	-	-	2.437.0	2.437.0	2.437.0
1.4 Para constc.	-	-	-	-	4.303.0	4.303.0	4.303.0
Sub-total	-	2.730.0	2.730.0	-	8.270.0	8.270.0	11.000.0
2.- Matadero Frigor.							
2.1 Para equipo	-	-	-	-	400.0	400.0	400.0
2.2 Para constc.	-	-	-	-	400.0	400.0	400.0
Sub-Total	-	-	-	-	800.0	800.0	800.0
3.- Asistencia Técnica							
3.1 Equipo	-	-	-	27.5	-	27.5	27.5
TOTAL	-	2.730.0	2.730.0	27.5	9.070.0	9.097.5	11.827.5

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

FORMULACION DE ALTERNATIVAS Y EL PROCESO DE DECISIONES

Jaime Ortiz

CURSO INTERAMERICANO DE PLANIFICACION DE LA REFORMA AGRARIA

FORMULACION DE ALTERNATIVAS Y EL PROCESO DE DECISIONES

1. Formulación de alternativas

1.1 Concepto de Alternativas

La agricultura se desarrolla en un mundo sujeto a variaciones o cambios continuos, de origen y efectos diversos. Algunos cambios son incontrolables porque obedecen a fuerzas naturales que el campesino no los puede detener por sus propios medios. Algunos son también previsibles porque el productor deduce de una serie de causas ciertos efectos en un plazo relativamente corto.

Los principales cambios a que está sujeta la actividad agrícola son:

a)- Cambios Institucionales.- Estructura Institucional es "el conjunto de servicios, instituciones, empresas del Estado y otras personas jurídicas en las cuales el Estado tenga interés y que realicen una o varias actividades en los campos de la Producción agrícola, ganadera, forestal o pesquera, de suelos, agua, clima y comunidad rural que operan de acuerdo a las leyes que las han creado". Cambio institucional es cualquier modificación de los cuerpos legales que rigen el funcionamiento de la estructura institucional.

b)- Cambios en las preferencias y gustos del consumidor.- El consumidor es impresionable a las características extrínsecas de los productos, como son la forma, el color y a ciertas características intrínsecas como el sabor. Su comportamiento puede ser inducido artificialmente a través de la promoción, siempre y cuando encuentre mayor satisfacción. Así sus hábitos de consumo pueden cambiar rápidamente.

c)- Cambios en los métodos de producción.- La incorporación de nuevos descubrimientos tecnológicos al proceso de producción tiene como objetivo el incremento de la producción por unidad de superficie y el mejoramiento cualitativo de la misma. Estas innovaciones tecnológicas hacen de la agricultura una actividad en constante evolución y sujeta a continuos cambios.

d)- Cambios en los Precios.- La agricultura moderna es cada vez más sensible a los cambios en los precios tanto de los productos como de los insumos, ya que cualquier alteración de los mismos se refleja en los ingresos del productor. En la medida en que los cambios en los precios son previsibles, las unidades de producción deben

orientar su producción en armonía con ellos, particularmente en mercados competitivos. Algunos gobiernos crean incentivos para alentar la producción, como el subsidio, el crédito fácil, el precio mínimo, entre otros. En otros casos hay que desalentar la producción cuando la acumulación de excedentes tiende a deteriorar el mercado. La creación de impuestos, asignaciones de cupos o cuotas, el cierre del crédito, son medidas que producen efectos rápidos en la producción.

e)- Cambios en las condiciones ambientales.- Los cambios que frecuentemente se operan en los factores metereológicos tienen efectos inmediatos en la producción y a corto plazo crean incertidumbre en los agricultores debiendo modificar sus planes de producción.

Estos cambios no ocurren aisladamente, muchos de ellos actúan en asocio, convirtiendo a la agricultura en una actividad difícil y con problemas complejos a los cuales hay que buscarles soluciones.

Las alternativas son precisamente soluciones factibles para un problema determinado, entre las cuales hay que elegir la mejor, a través de un proceso de decisión.

1.2 El Proceso de Decisión .

Nos interesamos por aquellas decisiones racionales y que tienen sentido económico, dejando a un lado las que se toman para satisfacer la vanidad de los individuos, el prestigio, el poder político.

El proceso de decisión involucra los siguientes pasos:

a)- Reconocimiento del Problema.- No todos los problemas son fáciles de reconocer o identificarlos, debido al número y complejidad de las causas que los originan. Un buen agricultor será aquel que más rápidamente identifica un problema y sus causas y está en capacidad de definirlo. Pero para que haya un proceso de decisión será siempre necesaria la existencia de por lo menos un problema.

b)- Recolección de información.- Una vez identificado el problema se busca información que ayude a encontrar soluciones. La información en referencia puede ser suministrada por las siguientes fuentes:

1.- La experiencia acumulada por el propio productor;

2.- La experiencia acumulada por los vecinos;

3.- La experiencia realizada en estaciones de investigación públicas o privadas;

4.- El servicio de extensión;

5.- Libros, revistas, panfletos.

c)- Formulación de Soluciones Alternativas.- Un problema puede tener múltiples soluciones, pocas o quizás una sola. Si hay más de una soluciones factibles, cada una de ellas constituirá una alternativa y todas deben ser analizadas.

d)- Análisis de las alternativas.- Cada alternativa dará una respuesta al problema que se trata de solucionar, pero no quiere decir que todas las alternativas nos darán la misma respuesta, de ahí que es necesario analizarlas una a una.

Los instrumentos de análisis son los siguientes:

1.- El razonamiento lógico es probablemente el más utilizado por nuestros campesinos ya que simplemente se valen de la razón para juzgar. El razonamiento lógico puede ser inductivo cuando de hechos particulares se saca una conclusión general.

Es deductivo cuando de un principio básico general se concluye con algo específico.

2.- La Presupuestación.- Los agricultores con una preparación más avanzada utilizan la presupuestación. La presupuestación es la determinación más o menos detallada de los costos, de los ingresos o de ambos a la vez. Unos agricultores son más hábiles en presentar sus presupuestos y lo hacen en forma muy detallada, otros son menos precisos quizá porque su memoria no responde ampliamente o porque no disponen de registros de sus operaciones pasadas.

Los presupuestos pueden ser totales, cuando se refieren a toda la explotación o unidad de producción y parciales cuando se refieren a una actividad o una parte de las actividades que se desarrollan en la explotación.

3.- La Programación Lineal.- Es una forma más sofisticada de presupuestación que ha venido evolucionando desde 1947, año en el cual fué desarrollada por el matemático George B. Dantzig. Los computadores electrónicos han elevado su aplicación.

La programación lineal proporciona respuestas numéricas a problemas tras analizar las diferentes alternativas siempre y cuando éstas puedan ser expresadas en términos cuan-

titativos. Una de ellas será la mejor o una combinación de ellas puede ser la solución óptima, es decir la que satisfaga nuestras metas a un costo menor o la que nos produzca el mayor ingreso.

La disponibilidad de los recursos a emplearse debe ser limitada y si de uno de ellos tenemos ilimitadas cantidades, no debe ser considerado en las soluciones alternativas. En otras palabras, nos limitaremos a dar nuestra atención únicamente a aquellos recursos que son limitados o que su empleo está sujeto a restricciones. De la combinación de recursos en proporciones fijas mediante un proceso, se obtiene la producción la misma que puede lograrse a diferentes costos y producir diferentes niveles de ingreso, según los procesos elegidos, pero uno de estos será el mejor.

La programación lineal será revisada más detenidamente cuando se discutan los métodos de planificación. Sin embargo se puede adelantar que existía métodos simples de programación lineal que han sido diseñados para poner al alcance de agricultores y de técnicos, los instrumentos de la programación lineal, sin tener que recurrir al empleo de computadores para lograr respuestas aceptables en un tiempo adecuado.

e)- <u>Selección de una alternativa</u>.- Se ha dicho ya que la programación lineal puede proporcionar como respuesta una solución óptima que bien puede coincidir con una alternativa factible o corresponder a una combinación de soluciones o alternativas. Lo mismo podemos decir de los demás instrumentos de análisis. Sin embargo, nuestro conocimiento no siempre será suficiente como llegar a cuantificar la información, procesarla y confrontarla para obtener respuestas precisas. Puesto que son muchos casos en que las situaciones de conocimiento no permitirán tan fácil camino, es necesario analizar esas situaciones:

1.- <u>Conocimiento completo</u>.- En esta situación estamos en condiciones de cuantificar las alternativas y determinar numéricamente recursos y producción tanto en términos físicos como en monetarios. La utilización de los instrumentos de análisis se facilita y es posible determinar a través de ellos la solución óptima.

2.- <u>Conocimiento incompleto</u>.- Esta situación debido a la imperfección del conocimiento invdulcra cierto riesgo. La elección de una alternativa está sujeta a a posibilidad (Probabilidad) de que aquello que desconocemos ocurra. Esta situación de conocimiento puede dar lugar a tres tipos de acción:

a) <u>Expectativa</u>.- Cuando el grado de conocimiento es insuficiente de manera que amerite mayor estudio e información. La selección o decisión tiene que ser pospuesta.

b) Inacción.- El grado de conocimiento es tan insignificante que el agricultor no puede definitivamente hacer una selección.

c) Acción forzada.- Debido a una situación de conocimiento incompleto el agricultor debería permanecer en expectativa hasta reunir más elementos de juicio , antes de proceder a hacer una selección de alternativas; pero, hay ocasiones en que se debe actuar de inmediato aunque se tenga virtual desconocimiento del problema.

Es necesario tener en cuenta que cada productor tiene su propia forma de proceder cualquiera que sea la situación de conocimiento que él enfrente. La elección de la mejor alternativa está supeditada a aspectos afectivos, a las preferencias que él tenga, todo lo cual tiene necesariamente que ver con su carácter personal.. Unos agricultores son más optimistas que otros y estarán dispuestos a elegir la alternativa que más prometa, aún cuando implique mayores riesgos. Otros agricultores preferirán no correr riesgos y en estas condiciones seleccionarán alternativas más modestas, demostrando una actitud pesimista. La mayoría sin embargo adoptará posiciones intermedias entre estos dos extremos.

BIBLIOGRAFIA

ALLEN.- Management and Organization.

DALE .- Management: Theory and Practice.

HEADY and JENSEN.- Farm Management Economics

BRADFORD and JOHNSON.- Farm Management Analysis

VINCENT.- Economics and Management in Agriculture.

WATSON.- Price Theory and its Uses.

MILLER and STARR, Executive Decision and Operations Research.

DILLON and HEADT.- "Free Competition, Uncertainty and Farmers decisions" Article. Journal of Farm Economics No. 4, August, 1961.

HEADLEY and CARLSON.- "Problem solving - The Decision Process and Management Behavior". Article. Journal of Farm Economics No. 5, Dcber., 1963.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
CENTRO INTERAMERICANO DE DESARROLLO RURAL Y REFORMA AGRARIA

PLANIFICACION A NIVEL DE UNIDAD DE PRODUCCION

Por Jaime Ortiz E.

CURSO INTERAMERICANO DE PLANIFICACION DE LA REFORMA AGRARIA
Abril - Junio 1971

PLANIFICACION A NIVEL DE LA UNIDAD DE PRODUCCION

1. METODOS DE PLANIFICACION

La actividad agrícola constituye un negocio muy complejo y por tanto requiere una cuidadosa planificación para alcanzar éxito en la operación de una explotación agrícola.

La planificación es un proceso y bien puede partir de la concepción de ideas que pueden ser complementarias unas con respecto a otras configurando un conjunto de acciones. Si las ideas son alternativas, habrá que seleccionar aquella que resulte más factible. En ambos casos, las ideas se convertirán en un plan, cuando se ha logrado una estimación de sus costos y resultados. Tal estimación se denomina presupuesto.

Todo agricultor antes de tomar una decisión hace su plan, algunos serán más capaces que otros para concebirlo. El nivel de detalle y la eficiencia del plan dependerán de la capacidad empresarial del agricultor.

1.1 El presupuesto puede ser parcial, cuando las estimaciones se refieren a un parte de las actividades que se desarrollan en una finca. Si las estimaciones se refieren a la finca como un todo, el presupuesto será total o completo, como también se acostumbra llamarlo.

El factor tiempo nos permite diferenciar entre presupuestos completos a corto, mediano y largo plazo. Generalmente, los primeros se refieren a un período de hasta 12 meses, los segundos abarcan de dos a diez años y los últimos más de diez. Los presupuestos a mediano y largo plazo con necesarios para precisar las actividades que un agricultor realizará al iniciar o reiniciar sus operaciones en una explotación agrícola o cuando grandes cambios desea introducir en sus operaciones agrícolas.

1.2 En la elaboración de un presupuesto completo es indispensable hacer un inventario de los recursos propios; determinar el capital disponible y aquel que sería necesario solicitarlo si el crédito puede obtenerse; la disponibilidad de mano de obra familiar y aquella que será requerida en razón del plan de producción elegido

y de la secuencia de actividades establecidas; la estimación de los gastos en relación con el plan de producción; los rendimientos y la producción; los precios que se espera recibir y los ingresos que han de obtenerse. Todas estas estimaciones nos servirán para determinar la magnitud de las operaciones y los ingresos netos. Si estamos frente a planes alternativos, el mayor ingreso neto será un buen criterio para seleccionar uno de ellos.

En vista de que en la actividad agrícola no todos los factores están bajo el control del agricultor (factores físicos, precios, etc.), los planes y sus presupuestos deben ser flexibles para enfrentar cualquier cambio en las condiciones de operación.

1.3 Otro método sofisticado de planificación, constituye la programación lineal, la misma que puede requerir el uso de equipo de computación electrónica si la complejidad de las operaciones lo exigen.

La programación lineal es en sí un método matemático de presupuestación, mediante el cual se resuelven problemas a menor costo y en menor tiempo. Es por ésto que siendo una manera eficiente de determinar óptimos planes de producción, su empleo debe estar condicionado a problemas en los cuales hay varias actividades, varios procesos y algunos recursos a ser considerados.

Las soluciones que nos provee la programación lineal son respuestas normativas a los problemas que se formulan o sea aquellas que deben ser aceptadas por el agricultor para alcanzar un fin determinado bajo condiciones dadas de operación.

Fundamentalmente tres son los componentes cuantitativos de la programación lineal:

a) Objetivo

b) Métodos o procesos alternativos

c) Recursos limitados.

El objetivo debe ser el máximo ingreso o el mínimo costo.

Sin embargo, el deseo del agricultor puede agregar a su objetivo ciertas especificaciones que pueden afectar sensiblemente a los resultados. Así, por ejemplo, un agricultor puede estar interesado en obtener un máximo ingreso, sujeto a la inclusión en su plan de un hato lechero de 25 vacas. El objetivo debe ser expresado cuantitativamente en términos físicos, monetarios o de cualquier otra naturaleza.

Un proceso no es sino una forma de hacer las cosas. Si existe más de una manera, método o técnica de realizar una o más actividades, con el auxilio de la programación lineal, podremos determinar cuál es el método más eficiente o combinación de métodos para alcanzar el objetivo propuesto.

La aplicación de la programación lineal en un problema, está condicionada al hecho de que los recursos sean restringidos o limitados.

Es necesario conocer los más importantes conceptos en los que se basa la programación lineal:

a) Linearidad: Significa que se asume una relación entre productos y factores, dentro de un proceso, como constante. Esto quiere decir que en las operaciones se utilizan ecuaciones de primer grado. Retornos constantes en relación con una dimensión dada de explotación o empresa, sería el significado económico de este concepto.

b) Limitación: Se establece generalmente en el empleo de recursos o insumos; pero, también puede aplicarse a la producción. Por ejemplo, el presupuesto de una persona tiene un límite, una cuota de producción establece un límite máximo de empleo del recurso tierra.

c) Solución óptima: Es la mejor de todas las posibles soluciones. El proceso computacional de la programación lineal no es otro que el ir eliminando soluciones factibles que resulten ser las menos convenientes, hasta quedar con la óptima o mejor de todas.

Supongamos que se trata de producir un artículo x, mediante dos de los tres procesos A, B y C, utili-

zando dos factores: el trabajo manual y maquinaria. (Ver fig. No. 1)

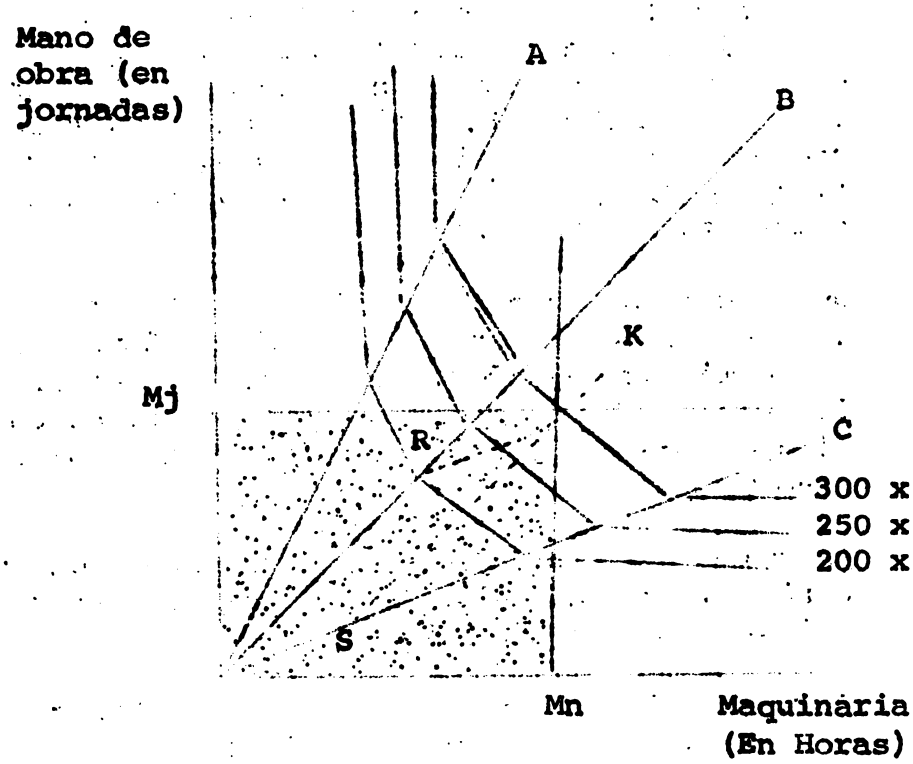


Fig. 1. Solución Optima

En la figura, la mano de obra disponible está limitada por la línea Mj y la disponibilidad de maquinaria por la línea Mn las líneas 200x: 250x: 300x: son isocuantas. Toda solución dentro del área sombreada es factible. La mayor producción obtenible sería la que corresponde al punto K, en el cual se obtendrían 300 unidades de x y también se agotarían los dos recursos disponibles. Como el punto K no coincide con ninguno de los dos procesos B y C, la solución óptima estaría dada por una combinación de los dos procesos que, si es posible, utilice totalmente los recursos disponibles y alcance el máximo nivel de producción. Gráficamente, se encontró que tal solución corresponde a una combinación de los dos procesos B y C, a la altura de los puntos R y S, respectivamente.

Utilizando los mismos principios de la programación lineal, se han venido perfeccionando métodos más simples como el de "Programación Simplificada", que puede ser

utilizado por extensionistas, planificadores y aún por agricultores con buena preparación empresarial.

El PERT (Program Evaluation Review Technique) fue creado en 1958. Constituye una técnica para el planeamiento y control de Proyectos, provista de aditamentos cuantitativos. La representación gráfica del trabajo necesario para alcanzar un objetivo definido, constituye su fundamento; tal representación se llama "Grafo" o "Red".

El PERT se diferencia de otras técnicas en el grado de utilización de la estadística y de los calculadores. Está orientado hacia la ejecución y evaluación del proyecto, ofreciendo informes frecuentes y precisos del estado de avance del mismo y concentra su atención en:

a) Los problemas reales o potenciales del proyecto.

b) La veracidad de los objetivos y la posibilidad de alcanzarlos.

c) La determinación del menor espacio de tiempo en el que pueda realizarse el proyecto.

Dadas las características del PERT y el hecho de haber sido convertido en un instrumento de la gestión científica, se le atribuye ocho ventajas principales:

a) La producción de planes realistas, detallados y de fácil difusión que incremente las posibilidades de alcanzar los objetivos del proyecto.

b) Predicción del costo y duración, y de la certeza de las actividades del proyecto.

c) Atención a las partes más críticas del proyecto que son susceptibles de impedir o demorar su realización.

d) Información de la incompleta utilización de los recursos.

e) Simulación fácil de alternativas.

f) Obtención de informes frecuentes y completos respecto del estado de un proyecto.

g) Determinación del orden y secuencia en que se han de realizar las actividades para llegar a las etapas respectivas.

h) Identificación de las actividades con determinación de su nivel de importacia.

i) Distribución del trabajo y asignación de responsabilidades de acuerdo con la experiencia y especialización del personal.

2. PLAN DE EXPLOTACION

Por todos es conocido que existen algunas explotaciones altamente especializadas, pero la mayoría tienen combinaciones de actividades agrícolas o pecuárias o de ambas a la vez. Cuando hay un plan regional generalmente se alienta una política definida, bien sea de especialización de áreas en determinada actividad o grupo de actividades, o en la diversificación de la producción. Si se elabora un proyecto de reforma agraria se debe tener en cuenta la política de desarrollo regional y en ausencia de ésta, los principios del plan nacional, además de la política de reforma agraria.

Un plan de explotación debe encuadrarse en esas políticas de manera que el conjunto de explotaciones que integran un área y de áreas que integran una región, desarrollen sus actividades respaldándolas.

De este modo, esas políticas podrían ser interpretadas como objetivos de un proyecto. Estos objetivos constituirán una base para responder a la primera interrogante: Qué producir?

Un plan de regionalización debe utilizar los elementos técnicos necesarios para definir una política de producción. Los estudios agrológicos constituyen una herramienta valiosa para determinar el conjunto de actividades productivas que han de desarrollarse en la explotación, que bien pueden ser complementarias entre sí o alternativas. Son también importantes los estudios de suelos, de disponibilidad de agua para riego, de clima y más factores físicos, entre los cuales debe mencionarse la topografía y el drenaje.

La producción debe ser transportada a los centros de consumo y ciertos productos exigen medios de transporte expeditos, de manera que la decisión final requerirá el conocimiento de los sistemas de transporte disponibles, distancias a los centros de consumo y la organización del mercadeo.

La disponibilidad de tierras es necesario conocer y distinguir entre la parte aprovechable para los fines de un proyecto que comprenderá el área cultivable y aquella que se dedica a las actividades complementarias y a servicios; y, la parte que no es aprovechable desde el punto de vista técnico, para determinadas actividades productivas, pero que pueden ser aprovechables en otros diferentes objetivos. Si el plan a nivel de explotación es integral, considerará toda la extensión territorial, de otra manera incluirá únicamente el área que mejores aptitudes presente para sus propósitos específicos.

Un buen inventario de los recursos territoriales es el primer paso que se debe dar para elaborar un plan de explotación, un mapa actualizado de la explotación, constituye un magnífico auxiliar que bien puede ser realizado por el agricultor. En él se harán constar todos los lotes que hoy existen y las características del suelo y su uso actual.

La topografía de la tierra debe registrarse en el mapa, así las inclinaciones o gradientes limitarán la extensión de las áreas cultivables, ayudarán a determinar prácticas de conservación del suelo, el tipo de maquinaria que ha de utilizarse, las posibilidades del empleo económico del riego. Así mismo, resulta importante señalar las depresiones que dan lugar a depósitos más o menos permanentes de agua, que muchas veces limitan las operaciones sino se realiza un buen drenaje. Igual sucede con niveles freáticos muy superficiales.

La fertilidad del suelo y su rendimiento puede estar afectado por el manejo en el pasado, de manera que un registro del uso anterior, que incluya las rotaciones, fertilizaciones y enmiendas, los descansos o barbechos y más prácticas realizadas durante los últimos cinco años, dará una acertada visión del factor tierra. Será indispensable conocer los rendimientos obtenidos, como una buena base para que en condiciones diferentes de administración u organización, proyectar los rendimientos probables. Una buena fuente de información son los vecinos que administran sus explotaciones en forma parecida a la que se desea implantar. También es efectivo el co-

nocimiento que puede proporcionar el agente de extensión y la estación experimental.

El análisis de muestras de suelos contribuye decisivamente a aumentar el conocimiento del suelo y su interpretación guiará el manejo más adecuado de este recurso.

El agua que en determinadas áreas es un factor limitante para las operaciones agrícolas, especialmente en ciertos períodos del año en que las lluvias son escasas, debe ser considerada en la elaboración de un plan de explotación, ya que puede ser condicionante de un mayor o menor empleo de otros recursos. Es, por tanto, indispensable registrar en el mapa la presencia de fuentes de agua y obras de distribución.

Con toda la información recogida y el mapa actualizado de la explotación hay ya capacidad para formular programas alternativos de rotación, factibles desde el punto de vista técnico.

El plan de rotación especifica el programa de producción para una explotación, al determinar los productos que serán cultivados a través del tiempo, en los diferentes lotes que la integran. Los cultivos tienen diferentes requerimientos de humedad, materia orgánica y elementos nutrientes, que obligan a utilizar la rotación, con los siguientes propósitos:

a) Mantener la productividad del suelo.

b) Prevenir la erosión.

c) Disminuír el desarrollo de plagas y enfermedades.

d) Distribuír mejor la mano de obra y el empleo de la maquinaria.

e) Disminuír los riesgos e incertidumbres.

El empleo cada vez más difundido de fertilizantes también ha contribuído a hacer más efectivos estos propósitos.

Para determinar cuál plan de rotación es el más conveniente, es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos:

a) Los requisitos agronómicos de los cultivos.
b) Los precios relativos de los diferentes productos incluídos en las rotaciones.

c) Los requerimientos alimenticios del ganado.
d) Las necesidades de ingreso del productor.
e) Las preferencias del productor.

De este modo, el plan de rotación nos permite determinar cuánto vamos a producir. Surge, sin embargo, otra interrogante: cómo producir? Para contestar a esta pregunta, es necesario dar unos pasos más.

2.1 Organicación del uso de los recursos

Una vez que se ha identificado los programas alternativos de producción, es necesario definir cuál de ellos es el óptimo o más adecuado y, para ello, los demás factores productivos entran en juego. Es evidente que hay que determinar cómo y cuánto se producirá. La respuesta a estas dos interrogantes, resulta de la disponibilidad de recursos y de la forma de empleo de los mismos.

De todo punto de vista, la elaboración de un inventario de recursos es indispensable.

Los recursos o factores de la producción se clasifican en:

a) Tierra
b) Trabajo
c) Capital
d) Administración

La tierra es en ciertas áreas un factor muy escaso en relación con los demás recursos, en otras áreas bien puede ser el más abundante. Cuando se trata de un proyecto de colonización, la tierra se encuentra desprovista de cultivos y apenas si cuenta con alguna vía de exceso. Si se trata de un proyecto de reforma agraria, es probable que existan cultivos, obras o mejoras que habilitan la tierra a la producción. Igual sucede con proyectos en los cuales se pretende un mejoramiento tecnológico o de impulso de ciertas actividades productivas.

La valorización monetaria del factor tierra tiene importancia y generalmente se incluye en un inventario, más aún si hay la intención de expandir o disminuir el área de la explotación o de obtener recursos financieros sobre la base de una hipoteca.

La determinación del tamaño de la explotación agrícola tiene importancia especial en los proyectos de colonización y de reforma agraria. En el proceso de reforma agraria se asocia el desenvolvimiento de la actividad agrícola, con el mejoramiento del nivel de vida del campesino, de su familia y de la comunidad a la que pertenece, de ahí que se habla de la empresa agrícola familiar o de asociaciones de productores convencionales o nó, cuyos propósitos bien pueden ser los siguientes:

a) Utilizar al máximo la oferta de mano de obra de las familias

b) Proveer de un ingreso bruto suficiente para:

- Recobrar los gastos de producción
- Amortizar los créditos y pagar los respectivos intereses
- Satisfacer las necesidades de subsistencia de las familias
- Formar progresivamente un patrimonio comunitario

La provisión de un ingreso bruto en función de las necesidades que se trata de satisfacer es un criterio de difícil cuantificación y para su determinación es necesario recurrir a otros puntos de apoyo:

a) En algunos países se han fijado salarios mínimos para el trabajador agrícola.

b) En otros países la misma Ley de Reforma Agraria establece una meta de ingreso en términos de ingreso neto, de ingreso bruto; o, se hace referencia a un nivel de ingreso comparable con el que obtiene un obrero no calificado en la industria.

En cuanto a la mano de obra, las mismas leyes permiten el empleo adicional de mano de obra asalariada, debido a que, por razones estacionales, hay meses en el año en que la mano de obra del grupo familiar o comunitario es insuficiente, mientras otros meses acusa excedentes.

La determinación del tamaño de la empresa es un problema que exige soluciones inmediatas, que no permiten métodos complicados, ni tolera la realización de estudios e investigaciones que se cumplen a plazos relativamente grandes. Los ejecutores de la reforma agraria piden a los técnicos respuestas inmediatas que deben ser ofrecidas en plazos muy cortos y esta urgencia es la que obliga a

adoptar métodos sin apartarse de los criterios técnicos más importantes. El Dr. Hernán Carrera, en su folleto "Método Simple para Determinar el Tamaño de la Empresa Agrícola Familiar", propone los siguientes pasos:

a) Establecer "a priori" la extensión de la parcela agrícola familiar.

b) Determinar el plan de rotación y producción

c) Estimar la oferta de mano de obra familiar considerando;

- La composición de la familia
- Los días de descanso obligatorio
- Los días de fiesta nacionales y locales
- Un porcentaje del tiempo para atender gestiones fuera de la explotación.

d) Precisar los insumos y gastos requeridos para la producción, imputándose el costo de la mano de obra

e) Establecer el ingreso bruto y neto

f) El ingreso neto así obtenido se compara con el que se ha fijado como meta, tomando en consideración cualquiera de los criterios antes mencionados (salario mínimo, necesidades o ingreso del obrero no calificado de la industria) y se ajusta mediante un simple cálculo (regla de tres), para determinar un tamaño ideal de parcelas que satisfaga la meta de ingreso.

g) Por otra parte, se compara la mano de obra insumida en la parcela, cuyo tamaño se fijó arbitrariamente con la oferta de mano de obra familiar y se ajustan estos valores (regla de tres) con el objeto de determinar un tamaño que insuma toda la mano de obra disponible.

h) Con los dos tamaños de parcela obtenida independientemente, el uno en función de la meta de ingreso y el otro en función de la oferta de la mano de obra familiar, se procede a un tercer ajuste, mediante un promedio aritmético para llegar a determinar el tamaño de la empresa agrícola familiar.

Este método simple tiene la particularidad de aceptar modificaciones en función de la disponibilidad de los recursos, con la inclusión de ponderaciones en las variables elegidas. Naturalmente, que si en una área hay diferencias significativas entre suelos y aptitudes, el área debería ser clasificada de acuerdo con la capacidad agrológica y calcularse un tamaño de parcela para cada clase.

En los asentamientos campesinos, la desocupación estacional de la mano de obra puede resultar crítica. El planificador debe buscar una solución bien sea a través de proyectos complementarios o en áreas vecinas a las que frecuentemente se llama áreas de influencia.

El trabajo como factor de producción, no siempre es abundante, especialmente cuando se requiere de mano de obra calificada. Es un factor decisivo cuando se trata de pequeñas explotaciones como la de tipo familiar o comunitario. En estos casos, la oferta del trabajo familiar y el ingreso constituyen la base para determinar la dimensión de la explotación en programas de reforma agraria y colonización.

En fincas de tamaño medio y grande, se le considera como un factor que puede ser adquirido y su limitación de empleo tiene más relación con las disponibilidades de capital de operación.

El capital es otro de los factores y se acostumbra clasificarlo en:

a) Capital territorial que comprende la tierra y las mejoras permanentes como las construcciones: edificios, canales y obras de riego, caminos, cercas; y, las plantaciones.

b) El capital de explotación integrado por:

- Capital fijo: maquinaria, equipo, animales
- Capital circulante que es el que se requiere para la operación de la explotación.

El factor empresarial debe ser considerado en todo proyecto agrícola. Si se trata de asentamientos campesinos, es un factor limitante, de ahí que la reforma agraria constituya un proceso educativo para lograr la promoción económica del campesino y sea ésta, a su vez, la base de su ascensión social. Tal proceso educativo

busca un cambio de mentalidad y actitud en favor del progreso tecnológico y la autogestión empresarial.

Es frecuente reforzar en los proyectos de reforma agraria al factor empresarial con la asistencia técnica; pero, hay ocasiones en que ésta llega a sustituir al productor en las decisiones, convirtiéndolo en mero expectador. Esta tendencia es perjudicial y contraría los propósitos de la reforma agraria.

En las pequeñas, medianas y grandes explotaciones es el productor quien debe tomar las decisiones y asumir los riesgos, de manera que un proyecto que no haya consultado los intereses y las preferencias del productor, puede resultar inoperante.

Para una mejor organización de los recursos es indispensable la siguiente información:

a) Un Plano de explotación en el que consten detalladamente los lotes en que se encuentra dividida; la distribución de los edificios y obras de infraestructura; y la configuración del terreno. Este plano nos daría una idea de la actual distribución física y funcionalidad del capital territorial.

b) El Inventario de la explotación que nos permite disponer de una valoración de los capitales territorial y fijo de la explotación. Un inventario debe ser bien detallado e incluir los siguientes rubros:

1) Tierra y mejoras permanentes,
2) Construcciones
3) Maquinaria
4) Equipo
5) Animales
6) Existencias en bodegas

Si no existen registros de los rubros mencionados, se deberá valorarlos a precios actuales, de acuerdo con su estado de conservación; en caso contrario, ésto es si hay registros se utilizarán los valores depreciados, con excepción de los de la tierra y del ganado, para los cuales se utilizarán los precios originarios, por tratarse de capitales que no se deprecian.

c) La oferta de mano de obra debe estimarse mes a mes para facilitar la determinación de excedentes y déficits de carácter estacional. Los déficits de mano de obra deben ser cubiertos con mano de obra asalariada.

d) Información Técnica que comprenderá los siguientes aspectos:

1) Niveles de fertilización
2) Rendimientos Físicos de la tierra
3) Raciones alimenticias
4) Especificaciones y rendimiento de la maquinaria y del equipo
5) Especificaciones de las instalaciones y tiempo necesario para su construcción
6) Insumos requeridos en el proceso de producción, expresados en términos físicos
7) Rendimientos de la producción pecuaria

e) Información Económica que incluya:

1) Precio de los insumos
2) Posibilidades de sustitución de unos insumos por otros
3) Costos de construcción de las instalaciones nuevas
4) Precios de los productos
5) Facilidades para movilizar las cosechas y sus costos
6) Costos de construcciones e instalaciones
7) Costos de operación de la maquinaria y equipo
8) Costos de seguros y fletes, alquileres
9) Impuestos prediales y a la producción

f) Información Miscelánea

1) Preferencias del productor en cuanto a los cultivos y a las actividades ganaderas que desea desarrollar.

Origen de la Información

La información a la que se hizo referencia, puede tener origen en las siguientes fuentes:

a) Experiencia propia del productor
b) Experiencia de los vecinos
c) El agente de extensión
d) La estación experimental
e) Libros, folletos y panfletos producidos por las agencias del gobierno y casas comerciales.

Cuanto más precisa sea la información, tendremos mayor confianza en ella y podremos hacer estimaciones más realistas.

Uso de la Información

Para dar un buen uso a la información en referencia, es necesario tener presente que tiene un carácter normativo y, por otra parte, no tiene por qué coincidir con la información que proporciona el diagnóstico, ya que éste es el fruto de un análisis positivo.

La información recogida y debidamente procesada nos permitirá formular una serie de cuadros que contengan la siguiente información:

a) Requerimientos alimenticios del ganado, los mismos que se determinarán en función de la ración alimenticia elegida, del número de animales que se alimentará y del tiempo que el desarrollo de cada actividad implique.

b) Distribución de la superficie productiva de la explotación en función de las necesidades de alimentos, estimadas en el cuadro anterior y del plan de rotación elegido.

c) Volumen de producción agrícola estimada, partiendo de la información que proporciona el cuadro anterior y multiplicada por los rendimientos obtenibles por unidad de superficie.

d) Excedentes y déficits de la producción agrícola. Para su determinación se utiliza la información del cuadro anterior y la del cuadro de requerimientos alimenticios, de donde por diferencia se obtienen los datos de excedentes o déficits.

e) Producción total vendible. Este cuadro contiene los datos de excedentes de la producción agrícola y el volumen de producción pecuaria.

   Todas las estimaciones contenidas en los cinco cuadros que preceden son de carácter cuantitativo. Si la explotación no incluye actividades pecuarias serían suficientes los cuadros de distribución de la superficie productiva y de volumen de la producción agrícola.

f) Valor de la producción vendible. Se obtiene a partir de la información que ofrece el cuadro anterior y de los precios de los productos que el productor puede obtener por la venta

de los mismos, ya sea en su propia explotación o en el mercado. El total del valor de la producción se considerará como ingreso bruto.

g) Requerimientos de mano de obra, expresado en jornadas que se estiman mes a mes, de acuerdo con las necesidades de cada una de las actividades. Al comparar estos cálculos con las disponibilidades de mano de obra familiar, se obtendrán por diferencia, los excedentes y déficits, debiendo estos últimos ser cubiertos con mano de obra asalariada.

h) Un cuadro, o tantos otros como sea necesario, se elaborará para exponer los requerimientos de los demás insumos.

Los cuadros hasta aquí enumerados no siempre deberán ser elaborados en el orden que se indica. El criterio que guiará el orden de confección de los mismos, radica en su "importancia", la misma que será asignada tomando en consideración el grado de limitación de los recursos. Así, por ejemplo: si la mano de obra es un factor escaso, el cuadro respectivo será nuestro punto de partida y será un criterio decisivo para elegir el mejor plan de rotación. Si el agua fuera el factor limitante, nuestras estimaciones se irán determinando en función de este factor. Cuando hay más de un factor limitante, se considerarán simultáneamente y el buen criterio del planificador decidirá el orden en que se irán determinando las estimaciones y la confección de los respectivos cuadros.

i) Costos de operación. Son los gastos en que incurre el agricultor en la operación de la explotación y el cuadro respectivo debe cubrir los siguientes conceptos:

1) Gastos en materiales:

-Combustible
-Semilla
-Fertilizantes
-Fungicidas e insecticidas
-Alimentos

2) Mano de obra:

-Familiar
-Asalariada

3) Ganado de engorde, aves

4) Transporte

5) Servicios:

- Luz, agua, teléfono
- Reparación de maquinaria
- Reparación de construcciones
- Profesionales, medicinas, semen, etc.
- Agua para riego

6) Otros

- Seguros
- Impuestos
- Misceláneos

La mano de obra familiar que se utiliza se valora a precios corrientes y se incluye en el cuadro. También se debería incluir el pago de intereses sobre el crédito, pero como no conocemos todavía su magnitud, quedará excluída hasta encontrar mejor oportunidad; ésto equivale a asumir que operaremos con capital propio. Igual sucede con el rubro de amortizaciones.

Sería muy forzado considerar a los costos de operación como costos variables, ya que la clasificación en costos variables y costos fijos parte de un criterio diferente. Los costos variables aparecen cuando se produce bienes o servicios y guardan estrecha relación con el volumen de producción; costos fijos son aquellos en que se incurre, se produzca o no y por tanto, son independientes del volumen de producción.

j) Inversiones. Este cuadro y el anterior serían los primeros en estructurarse si el factor capital fuera el más escaso. En inversiones, algunos autores incluyen también los costos de operación, cuando hacen el análisis de un proyecto. Nosotros llamaremos inversiones a aquella parte capital que se asigna para la adquisición de bienes, cuya duración excede a un año e incluye los siguientes rubros:

1) Tierra

2) Construcciones

3) Maquinaria

4) Equipo

5) Animales

L s inversiones generalmente se efectúan durante un cierto período de tiempo, al cual se le d nomina período de "instalación". Sin embargo, algunas inversiones pueden hacerse cuando la producción se inicia, aún cuando no queden incluídas en el período de instalación. Tal es el caso de una planta extractora que debe operar después de cuatro años de iniciado el cultivo de palma africana.

k) Costo del Plan de Explotación. El costo del plan de explotación está dado por la suma del valor de las nuevas inversiones y de los costos de operación, calculados año por año. Si se incluyen las inversiones realizadas con anterioridad al período de instalación, hay que expresarlo de manera que el analista pueda establecer una diferenciación.

2.2. Previsión de resultados

Presupuesto de Ingresos y Gastos: Este cuadro es el más importante, ya que, por una parte, resume ordenadamente la información que arrojan los cuadros anteriores y, por otra, ofrece valiosos datos para la evaluación del plan de explotación.

Este tipo de presupuesto se lo denomina también "Presupuesto de fuentes y usos" y "Flujo de caja", si se refiere a los ingresos y egresos efectivos. Para una explotación agrícola el cuadro de Flujo de Caja, estaría integrado por los siguientes rubros:

a) Ingresos:

- Saldo del año anterior
- Venta de productos
- Aporte del productor
- Crédito

b) Egresos:

- Costos de operación
- Inversiones

c) Balance en efectivo (Diferencia a - b)

d) Intereses del crédito

e) Balance en efectivo después de los intereses (c - d)

f) Amortización del crédito

g) Balance en efectivo después de la amortización (e - f)

h) Asignación para subsistencia de la familia

i) Balance en efectivo (g - h)

j) Saldo para financiar operaciones del año siguiente

k) Balance en efectivo disponible (i - j)

l) Balance en efectivo disponible acumulado

El cuadro en referencia ofrece además cierta información útil para establecer:

a) La contribución que el agricultor puede hacer para financiar su plan. Esta contribución puede ser en mano de obra, en especie o en capital (saldo del año anterior)

b) La cuantía del crédito necesario para financiar inversiones.

c) El monto de los intereses del crédito

d) Los años de gracia, o sea el período de tiempo en el cual no puede amortizarse el crédito, sino únicamente abonar intereses.

e) El plazo en que ha de amortizarse el crédito

f) El plan de reembolso del crédito o capacidad de pago

g) El monto de la asignación para sostenimiento de la familia del agricultor

h) La asignación que hace el agricultor para financiar operaciones del año siguiente

i) El dinero en efectivo disponible

Es importante destacar que el período que debe abarcar este cuadro, así como los anteriores, dependerá de la naturaleza del proyecto. Como norma general, se acepta que debe:

a) Cubrir desde el período de instalación durante el cual se hacen las construcciones, se monta el equipo, se adquiere la maquinaria, el ganado y más inversiones previstas.

b) Abarcar todo el período de desarrollo que va desde el primer año de operación hasta aquel en el que se cancela la última cuota del crédito, y

c) Un año del período de producción normal, el cual se acostumbra denominarlo año de consolidación

El Cuadro de Fuentes y Usos de la finca, tiene valor nuevamente informativo para las agencias financieras internacionales, pero es decisivo para el banco intermediario local (que maneja los recursos externos) para definir una política de crédito.

El crédito constituye un medio de financiamiento que permite al agricultor que carece de recursos, satisfacer los requerimientos de capital para realizar sus planes de producción. Para que el crédito cumpla con esta función, es necesario que sea suficiente y oportuno.

Al crédito agrícola se clasifica en atención a sus características y a su función:

a) Por el plazo:

- Crédito de corto plazo, o sea aquel que financia gastos efectivos que ocurren en el año agrícola y más precisamente en el ciclo de producción de un cultivo.

- Crédito de mediano plazo, aquel que se otorga por un período de hasta de siete años y que sirve para adquisición de animales, maquinaria, equipo y ciertas construcciones.

- Crédito de largo plazo es aquel que se otorga para financiar la adquisición de tierras y la construcción de mejoras de tipo permanente.

b) Por la garantía:

- Crédito personal, que se otorga con el respaldo de las firmas del deudor y de un fiador o garante.

- Crédito prendario es aquel que se otorga con la garantía de un cultivo o de un bien mueble y que no puede ser dispuesto sin la autorización del acreedor.

- Crédito hipotecario es aquel que otorga con respaldo de un bien mueble.

c) Por su función económica y social:

- Crédito de capacitación. Es realmente una función del Gobierno y una combinación de divulgación agrícola, trabajo social y crédito, dirigido hacia campesinos de bajos ingresos, con el propósito de elevar su nivel de vida. No se trata de un crédito agrícola bancario y tiene el carácter de integral.

- Crédito agrícola de sostenimiento es aquel que satisface la necesidad primaria de capital circulante para la producción agrícola. Se le llama también crédito de avío porque mantiene las formas tradicionales de cultivo.

- Crédito agrícola de promoción es aquel que se otorga para satisfacer las necesidades de capitales fijo y semi-fijo, favoreciendo la capitalización de la explotación para lograr una mejor productividad de la mano del trabajo humano. Los préstamos de refacción o inmobiliarios caen dentro de este tipo de crédito.

- Crédito agrícola dirigido, es una modalidad del crédito de promoción que se caracteriza por una definida intervención del acreedor en la administración interna de la explotación. Esta intervención permite suplir las garantías y asegurar la eficacia de las inversiones. Tiene también ciertas características del crédito de capacitación, pero encaja dentro de las prácticas admisibles del crédito bancaria.

Todavía la banca oficial de algunos países otorga crédito por líneas específicas de producción, pero, en otros, se ha extendido ya la práctica del crédito integral o sea aquel que satisface los requerimientos de la explotación sin comprometerlo en una sola actividad. De este modo, el crédito sirve a propósitos múltiples y es más flexible por cuanto puede adaptarse a circunstancias no previstas.

2.3. Análisis y evaluación del plan

El cuadro de fuentes y usos arroja ciertos indicadores que nos permiten analizar el plan en términos de rentabilidad y productividad:

a) Relación porcentual entre el balance efectivo acumulado al año de consolidación y el crédito recibido se conoce con el nombre de "rentabilidad sobre el crédito".

b) La relación por cuociente entre el producto bruto y el número de jornadas utilizadas se denomina "Productividad de la Mano de Obra". Esta relación expresa el valor de la producción obtenida con el concurso de una jornada de trabajo.

c) La relación por cuociente entre el producto bruto y la tierra útil expresada en hectáreas se denomina "Productividad de la Tierra". Esta relación expresa el valor de la producción obtenida por cada unidad de superficie.

d) La relación por cuociente entre el producto bruto y el costo total de producción se denomina "Productividad del Capital" o "Relación Beneficio-Costo". Esta relación expresa el valor de la producción obtenida mediante el concurso de cada unidad de capital utilizada.

Otros indicadores como la velocidad de rotación del capital es preferible utilizarlos cuando se trata de evaluar el proyecto.

En los programas de reforma agraria se menciona que la explotación agrícola debe, entre otros objetivos, proporcionar ingresos suficientes para conformar progresivamente un patrimonio familiar. En las explotaciones de tipo comercial, ese patrimonio está formado y constituye el principal aporte del productor al financiamiento del plan de explotación. Sin embargo, de los datos elaborados ninguna indicación se ha obtenido respecto del cambio producido en el patrimonio. Para su determinación se puede elaborar un balance de activos y pasivos para conocer la variación del patrimonio durante el ejercicio de un plan.

3. Consolidación a Nivel de Proyecto

3.1. Criterios para la selección de unidades "tipo"

El área que comprende un proyecto agrícola no siempre resulta ser homogéneo. Se presentan diferencias en la capacidad agronómica de los suelos, en el tipo de agricultura que se practica, en el nivel técnico de los productores y la distribución de la tierra, entre otras. Tales diferencias, si son significativas, obligarían a subdividir el área en sub-áreas y a seleccionar unidades de explotación "tipo", o sea, representativas de cada una de ellas. Este procedimiento es muy importante, por cuanto dá como resultado proyectos más realistas, pero debe basarse en estudios que respalden las iniciativas que el planificador pone en juego, especialmente cuando se trata de organizar los sistemas de producción, comercialización y procesamiento.

Si el patrón de asentamiento es de tipo colectivo, es decir, que los bienes son propiedad común de un núcleo o grupo de familias, cada núcleo será considerado como unidad de explotación.

Cada explotación "tipo" debe representar un número dado de unidades de explotación en cada subárea. Los planes elaborados para cada explotación "tipo", en lo que respecta a producción, insumos, inversiones, ingreso bruto, gastos de producción, renta disponible, etc., deben ser expandidos multiplicando estos valores por el número de explotaciones que cada explotación tipo representa, para llegar a cifras por subáreas.

La suma de las cifras obtenidas a nivel de subáreas se consolidarán en cifras totales para el área completa comprometida en el proyecto.