

LA EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA

Definición y objetivos.

La Empresa Comunitaria Campesina se ha considerado como una alternativa en la constitución de la nueva estructura agraria, objetivo hacia el cual debe llegar una política de reforma agraria que trate de organizar y consolidar una sociedad basada en un nuevo orden jurídico, económico, social y político. A diferencia de la concepción tradicional de la Empresa Agropecuaria en la cual se buscan los objetivos de lograr eficiencia en la comunicación de los factores productivos, utilización más racional de los recursos naturales e incremento de la utilidad, la Empresa Comunitaria Campesina tiene además claros propósitos de carácter social e integral.

Se indica que son tres los elementos básicos en la definición del concepto de Empresa Comunitaria Campesina: (10).

- El aspecto económico, originado en el concepto de "Empresa".

- El aspecto social, representado en el término "Comunitaria", el cual implica un grupo humano que comparte objetivos y metas específicas, que está cohesionado de hecho y que tiene sentido de unidad en la acción.

- El aspecto político de pertenencia a un grupo social más amplio en el cual se incluye a los sectores marginados, simbolizado en el término "Campesina".

Mediante esta forma de participación activa de un grupo humano, por lo general aislado por el sistema tradicional y marginado de sus beneficios, se amplía el horizonte original de la empresa agropecuaria y se busca el mejoramiento real de las condiciones de vida del poblador del sector rural mediante su integración al proceso económico de la producción y su ingerencia constructiva y efectiva en la labor administrativa de la Empresa.

Otra definición basada en los conceptos anteriores se cita por parte de Fuenzalida al referirse al planteamiento hecho recientemente por la Comisión Redactora del Manual de Empresas Comunitarias Campesinas del Instituto de Tierras y Colonización, ITCO, de Costa Rica, la cual menciona que: La Empresa Comunitaria Campesina es un instrumento de Reforma Agraria, que consiste en la asociación de campesinos de escasos recursos que derivan su subsistencia de la explotación de la tierra y que llenan los requisitos de beneficiarios de acuerdo con la legislación agraria, con el objeto principal de explotar las tierras en común, como una sola unidad económica de producción, mediante el aporte de su trabajo personal y directo; en 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, asumiendo por igual las responsabilidades y obligaciones de gestión, administración y trabajo. (10).

Los conceptos anteriores sintetizan y conjugan apropiadamente los objetivos sociales y económicos que se tratan de obtener con este tipo de empresa y ponen el énfasis apropiado en el carácter integral y de coordinación de acciones en varios campos que debe tener cualquier plan de acción en una Unidad de Producción Agropecuaria.

Es, por lo tanto, la empresa comunitaria una forma de organización social y económica cuya concepción básica está cimentada en su carácter integral, por medio de la cual busca el mejoramiento real de la condición de vida del sector campesino, debido a su proyección hacia el desarrollo humanista de sus integrantes.

Los principales rasgos que deben tener las E.C.C. consisten en que los miembros que la componen son campesinos, asalariados agrícolas, minifundistas, pequeños arrandatarios y aparceros, y, en general, cualquier tipo de trabajadores del campo con recursos cuya cantidad o calidad les impide alcanzar niveles satisfactorios de vida. En estas, el trabajo es dignificado al máximo, ya que constituye el factor básico que otorga al campesino el carácter estable de socio de la empresa, pasando a ocupar el capital un plano secundario.

En las E.C.C. por otra parte, la distribución de excedentes se realiza en base al trabajo aportado y el patrimonio de la empresa no está a libre disposición de los socios.

En ellos, además, el gobierno de la empresa está a cargo de los mismos socios, con lo que se da auto-confianza al socio. Finalmente el objetivo de las E.C.C. no es solo aumentar los niveles de productividad y producción sino también y primordialmente contribuir al desarrollo pleno de las facultades de todos sus miembros y sus familias. Es lo que a nivel individual debe buscar el extensionista al tratar de introducir nuevas técnicas en una finca. En el campo económico las E.C.C. permiten que un mayor número de campesinos sean beneficiarios de los servicios públicos y disminuir los costos, construcción de infraestructura (caminos, cercos, electricidad y otros semejantes). También aseguran mayores ingresos por familia.

Además, permiten un acceso más frecuentemente a organismos de asistencia técnica y crédito ya que el tamaño medio de las fincas es mayor y resulta más fácil al contacto con tales organismos. Ganancias en la compra de los insumos por mayor volumen, etc.

Otro resultado importante es que se facilita la organización de la comunidad aparte de las E.C.C., debido al mayor conocimiento personal que los campesinos logran entre sí gracias a una mayor comuni-

cación de sus experiencias que adquieren en la producción. Es un ejemplo para los demás integrantes de la comunidad.

Tamaño de las Empresas Comunitarias.

Cuando mayor es el tamaño de las E.C.C., mayor es la posibilidad de llevar adelante estas acciones. El poder económico de las E.C.C. y de los campesinos a través de ellas se fortalece notablemente.

La unión con otras unidades semejantes, además, permite a las E.C.C. participar en otros ámbitos como el de la planificación para el desarrollo de su propia región. El campesino, en algunos casos llega a sentirse el gestor principal de una nueva sociedad en formación.

Es necesario advertir que hasta el momento los logros no son generales en todos los países que han emprendido la experiencia de las E.C.C. y más concretamente aquí ya que la información recogida hasta el momento, muestra que si bien se han logrado éxitos notables, hay también bastante problemas importantes que sortear.

Lamentablemente, hasta el momento no se han aprovechado satisfactoriamente las ventajas que ofrecen las E.C.C. Puede decirse que en la mayoría de los casos, las empresas y sus socios.

Aspectos económicos y administrativos de la Empresa Comunitaria.

En relación con los aspectos económicos y administrativos propios de la empresa comunitaria, conviene señalar inicialmente algunas de las características y ventajas de este tipo de empresa en relación con otras clases de unidades de producción agropecuarias.

Es indudable que la concentración de esfuerzos y factores productivos permiten a la empresa comunitaria obtener mayores beneficios y mejores resultados desde el punto de vista económico que cualquier tipo tradicional de empresa agropecuaria. Por ejemplo, puede decirse que la empresa agrícola comunitaria ofrece costos más bajos y beneficios más altos, tanto desde el punto de vista de la eficiencia técnica, como de la eficiencia económica respecto a la propiedad individual familiar. Así mismo, se señala que la empresa comunitaria se constituye en un instrumento eficaz para contrarrestar la concentración del intermediario en el proceso de la comercialización, debido a la posibilidad de reducir la pulverización de la oferta

Es posible indicar, por lo tanto, que la empresa comunitaria cumple adecuadamente con el objetivo económico de maximización de utilidades y de mantenimiento indefinido a un nivel creciente, teniendo en cuenta su acción sobre la estructura de los costos, las economías de escala que se presentan con la utilización coordinada del recurso huma-

no y la posibilidad indudable de incrementar las ganancias.

En relación con el aspecto administrativo, desde el punto de vista del organismo encargado de esta acción, es posible deducir que la empresa comunitaria presenta grandes ventajas y menores costos por beneficiario en un programa de reforma agraria, teniendo en cuenta que se trabaja con grupos organizados, antes que con personas individuales. (14).

Sin embargo, al nivel específico de la empresa, es necesario profundizar en la necesidad de prestar atención al adecuado funcionario y ejecución de las actividades administrativas. La empresa comunitaria, al igual que otra unidad agropecuaria, necesita de un correcto ordenamiento de sus labores, de acuerdo a claros conceptos de gerencia; las fallas en el resultado económico de la empresa pueden atribuirse en muchos casos al desconocimiento o mala aplicación de los principios de administración. Esta situación no puede suplirse simplemente con la buena voluntad y el interés de servicio que demuestre el personal técnico bajo cuya responsabilidad trabaja la empresa, razón por la cual se hace patente la necesidad de dedicar bastante esfuerzos a la acción sobre estos problemas en la Unidad de Producción.

Problemas Administrativos dentro de las Empresas Comunitarias.

Analizando el campo general de la Administración Rural y los diversos tipos de problemas que se afrontan en la empresa agropecuaria, se destacan algunos de los principales problemas que en esta área se presentan en las empresas comunitarias con base en diversos estudios elaborados sobre estas organizaciones en algunos países y de acuerdo a experiencias que se han obtenido también en otros tipos de producción asociativa.

Problemas de Planeación.

Un problema común en las empresas comunitarias es el relacionado con la falta de planeación de la producción y de escasa asistencia para la definición de los planes de acción. En este aspecto es conveniente recalcar que, siendo éste uno de los puntos básicos para alcanzar los objetivos buscados en el proceso productivo, se requiere que los integrantes de la empresa cuenten con suficiente respaldo técnico para que sus decisiones sean apropiadas.

En cooperativas agropecuarias y empresas comunitarias estudiadas en seminarios y cursos específicos sobre diversos aspectos de la administración rural, se ha podido comprobar como los participantes en estas actividades hicieron especial énfasis en la necesidad de que

se realicen adiestramientos intensivos a todos los miembros en esta materia, ya sea a través de Unidades de Asistencia Técnica dentro de la misma organización, o por medio de ciclos continuados de capacitación a cargo de la institución nacional patrocinadora.

También es común observar en diversas empresas de tipo asociativo la falta de planeación a largo plazo y la determinación de programas con adecuadas orientaciones técnicas, económicas y sociales, así como de planes de mediano plazo, destinados a cumplir con los objetivos generales. Es muy notorio observar cómo se trabaja más con base a planes anuales de crédito, los cuales no permiten llevar a cabo una política de desarrollo de la empresa y que además de proporcionar una visión parcial del problema, en muchos casos, dan una idea equivocada sobre el desempeño físico y económico de la misma.

Problemas de Organización.

Falta de reglamento para la organización de la empresa:

Un paso esencial para el adecuado funcionamiento de la empresa comunitaria es el de dar a sus integrantes un documento que establezca ciertas normas mínimas dentro de ella.

En el caso específico de una empresa comunitaria en Colombia, por ejemplo se menciona cómo en un principio no se habló a la comunidad de ningún reglamento, para la experiencia posterior indicó que la poco tiempo los adjudicatarios se dieron cuenta de la necesidad de disponer de dicho documento, por lo cual se elaboró uno a solicitud de los interesados. Sin embargo, este mismo estudio concluye que a pesar de que las disposiciones de dicho reglamento son bastantes simples y tienden a fijar una estructura formal mínima, así como las obligaciones de los socios y sus sanciones, se estima incompleto, ya que "deja sin decidir una serie de situaciones que son solucionadas por una especie de pacto verbal que existe entre los socios; por ejemplo, no establece quién designa la Junta Directiva ni las funciones de la Asamblea General y de la Junta; tampoco dice nada respecto a procedimientos de elección, quorum, ni duración de los nombramientos". (14).

Por consiguiente, aunque en este caso específico se menciona que el Reglamento cumple medianamente con su objetivo, a medida que las empresas comunitarias adquieren mayor grado de desarrollo es indispensable y conveniente que se elabore un reglamento cada vez más completo.

Así mismo, no basta con la simple elaboración del reglamento, si no que también se debe garantizar su implementación en la práctica por

medio del adecuado entendimiento de los miembros de la empresa sobre el real significado de cada una de las partes que lo componen y el papel que les corresponde desempeñar en su apropiado cumplimiento.

Desorganización contable.

Una de las fallas más comunes que se encuentran en las empresas asociativas es la desorganización en el aspecto contable, que es causa de problemas aún mayores en la administración y planeación de la empresa.

En el caso de la misma empresa comunitaria estudiada en Colombia, por ejemplo, se observó cómo no se disponía de un inventario detallado y completo que permitiera ir estableciendo periódicamente las depreciaciones de todos los bienes y al mismo tiempo ir dejando las reservas suficientes. Tampoco se encontraron libros de caja, ni el registro de la mayoría de los egresos de este renglón por lo cual es difícil diferenciar entre lo que son costos de operación y lo que constituyen inversiones. De la misma manera, no se llevaban registros para controlar el movimiento del crédito y el servicio de la deuda, tanto de intereses como de capital, y se encontró una notoria discontinuidad en la formulación de balances y resúmenes de ingresos y egresos de caja.

Problemas de Coordinación y Dirección.

La integración y orientación de todas las partes constitutivas de la explotación para lograr conjuntamente los objetivos establecidos, requiere de una acción especial.

En el caso de una empresa comunitaria es aún mayor el esfuerzo debido a la diversidad de los elementos integrantes que la componen y a la necesidad de una gran motivación para mantener unido al grupo y de un adecuado liderazgo para encausar las actividades.

Un aspecto importante dentro de la empresa comunitaria hacia este propósito es el de lograr la participación efectiva de sus miembros en la Administración de la misma.

Muchos ejemplos positivos y negativos relacionados con el área de coordinación y Dirección pueden encontrarse en las diversas empresas comunitarias que se analicen: sin embargo, debido a la misma concepción de la empresa y a la organización colectiva del trabajo, es importante empezar por generar una adecuada cohesión y coordinación de los integrantes, evitando conflictos de poder y de mando, a través de una completa demostración sobre las ventajas cooperativas del trabajo en grupo y de una completa convicción del espíritu comunitario.

Esta acción no es tan fácil en algunas regiones, teniendo en cuenta los hábitos particulares del campesino y su apego a un sistema tradicional de producción basado principalmente en la acción individual; sin embargo, aquí precisamente radica el éxito de la empresa y a largo plazo el de la estructura agraria general que se desea crear.

Sin embargo, precisamente a través de la participación constante de la persona en la adopción de las decisiones para modificar y organizar su sistema de producción, se podrá dar un paso eficaz hacia la aceptación del cambio y su consolidación en una forma duradera.

Problemas de Evaluación y Control.

Al observar los aspectos tratados anteriormente, dentro del rubro del problema de organización, en referencia específica a la desorganización contable, es posible deducir que si la empresa no dispone del material básico para poder conocer su funcionamiento, el proceso de evaluación y control es incompleto, de la misma manera que impide cualquier acción hacia la planeación económica, técnica y social futura.

Por consiguiente, para el adecuado control y comprobación de resultados es necesario empezar desde la correcta organización de las

partes constitutivas de la empresa, lo cual facilitará la acción. Este planteamiento corrobora aún más la necesidad de trabajar ampliamente y en forma integral en el ordenamiento administrativo de la empresa.

Si bien puede citarse como origen de la mayoría de los problemas de las E.C.C., la carencia de la legislación, de normas y procedimientos adecuados para su creación y funcionamiento, la carencia de programas de educación social y capacitación al nivel de funcionarios y campesinos y la de un proceso de planificación adecuada para su creación y operación, también es cierto que estas causas se originan, a su vez, en otras anteriores. Estas son: la escasa experiencia acumulada hasta el momento en estas modalidades de organización, la escasa difusión de las lecciones de tales experiencias.

Es lo poco que se puede decir y hacer con respecto a la primera de las causas principales recientemente nombradas o sea las carencias legislativas programáticas. La segunda de ellas presenta grandes posibilidades para los especialistas en Extensión que pueden analizar y difundir las experiencias obtenidas hasta el momento y asesorar los procesos que se están realizando.

En Colombia hna mejorado con respecto a la situación inicial pero no han alcanzado niveles que se puedan juzgar satisfactorios. Si la base de comparación ideal fuera la situación actual se verían una serie de aspiraciones no cubiertas. Las fallas son de naturaleza diversa, como lo son también los logros y como ejemplo tenemos las E.C.C. que el INCORA ha logrado establecer.

Algunas de las fallas, han tenido como causa principal la escogencia de propiedad a repartir, la diferencia cultural y de origen de cada uno de los integrantes de la E.C.C. y lo que es más importante: la falta de educación social y de capacitación del usuario y funcionario.

Las E.C.C. (Empresas Comunitarias Campesinas) tienen su origen, aquí en Colombia, fundamentalmente en programas de reforma agraria, aunque algunas de ellas surgen de programas de colonización y concentración parcelaria a partir de las mismas juntas de Acción Comunal. De todos modos, aunque las E.C.C. nacieron en su forma actual, tampoco podría decirse que las E.C.C. son una creación latinoamericana, ya que es conocida su importancia por ejemplo en Yogeslavia, Israel y Rusia, aunque bajo otro nombre. Sin embargo, lo que parece ser peculiar de América Latina es su aparición a través de procesos de reforma agraria como el ocurrido en Colombia, México, Bolivia, y Chile. (12).

Genéricamente se les califica acá de Empresas Asociativas , Formas Asociativas de Producción, Empresas Autogestionadas, Empresas Campesinas, Formas Comunitarias de Autogestión Campesina o "Empresas Comunitarias Campesinas".

Los Riesgos.

Atendiendo a estos razonamientos, cabe preguntarse: El establecimiento de estas E.C.C. no traería aparejadas consecuencias ya que contribuiría a disminuir la presión de los campesinos mediante la satisfacción de las aspiraciones de algunos?. No contribuiría así a sembrar la división en el campesino?. Los miembros de las E.C.C. no constituirían un nuevo sector aliado a los intereses de los grupos dominantes?.

La experiencia indica que efectivamente existen estos riesgos, fundamentalmente por lo que respecta a las dos primeras preguntas. Existen casos en que los campesinos, satisfechos por haber logrado el acceso a los recursos, dejan de luchar en pro de beneficios semejantes para sus compañeros, lo cual trae a la vez en algunas ocasiones discordias entre los que se benefician y los que no han logrado hacerlo. Sin embargo, esta misma situación estimula los deseos de los postergados y a causa de ello la presión no disminuye.

Además, la creación de estas empresas abre importantes perspectivas para futuros procesos de mayor envergadura. En primer lugar, si las unidades operantes tienen éxitos, constituyen un estímulo para mayores peticiones por parte de otros campesinos. La experiencia de los que han contribuido a ese éxito y a la de los funcionarios públicos que han intervenido en el proceso contribuyen a fortalecer las posibilidades de éxito de nuevos intereses.

La conclusión final es que la creación de las E.C.C. es conveniente ya que aún en los países donde se restringe su campo de acción, son beneficiosos para sus integrantes, siempre y cuando cuente con apoyos mínimos.