

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Escuela de Administración de Empresas

"LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS
Y DE SERVICIOS MÚLTIPLES COMO MODELOS
DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO RURAL"

TESIS

Presentada por

ELISEO RIVAS LANDAVERDE

Para optar al grado de

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Febrero de 1980



T
334
R617e

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Ing. Félix Antonio Ulloa

RECTOR

E.3

UES BIBLIOTECA CENTRAL



INVENTARIO 10104186

Lic. Ricardo Ernesto Calderón

SECRETARIO GENERAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Lic. Carlos A. Pocasangre López

DECANO

Lic. Baltazar Américo Prado

SECRETARIO

TRIBUNAL EXAMINADOR

Presidente : Lic. Carlos Humberto Chicas Alfaro

1er. Vocal : Lic. Benjamín Cañas

2do. Vocal : Lic. José Adolfo Orellana Siguenza

ASESOR

Lic. Benjamín Cañas

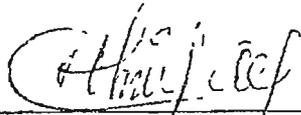
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C. A.
Tels. 28-8023, 25-8027

Los Suscritos Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación titulado: "LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES COMO MEDIOS DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO RURAL".

Presentado por el alumno ELISEO RIVAS LANDAVERDE

previo a la obtención del grado de Licenciado en ADMINISTRACION DE EMPRESAS, después de haber revisado el trabajo -- escrito y analizado el contenido del mismo, de conformidad con el Art 14 del Reglamento Transitorio de Graduación, ACUERDAN: aprobarlo
POR conformidad

San Salvador, a los DOCE días del mes de Enero
de mil novecientos ochenta.

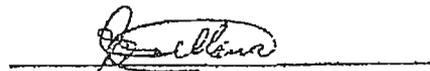


PRESIDENTE

Lic. Carlos Herberto Chicas Alfaro



PRIMER VOCAL
Lic. Benjamín Casas



SEGUNDO VOCAL
Lic. Adolfo Orteliana Siguenza

Enterados los Examinandos



Eliseo Rivas Landaverde

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

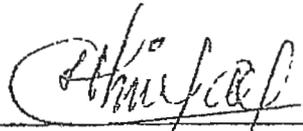
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C. A.
Tels. 25-8023 - 25-8027

Los Suscritos Miembros del Tribunal Examinador de Trabajo de
Graduación " LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE
SERVICIOS MULTIPLES COMO MODELOS DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO RURAL,"

_____ previo a la obtención del grado de licenciado en _____
ADMINISTRACION DE EMPRESAS _____, presentado por el alumno ELISEO
RIVAS LANDAVERDE

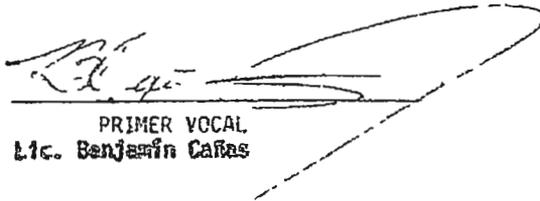
de conformidad con el Art. 12 del Reglamento Transitorio de Graduación, lo (s)
hemos examinado oralmente para evaluar los criterios y fundamentos científicos--
cos planteados en el trabajo escrito y después de deliberar A C O R D A M O S
DECLARAR APROBABLE por UNANIMIDAD

Y para los efectos que señala el Reglamento de Graduación res--
pectivo, firmamos la presente acta, en la Facultad de Ciencias Económicas, San
Salvador, a los VEINTIDOS días del mes de ENERO de mil novecien--
tos OCHENTA

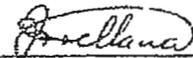


PRESIDENTE

Lic. Carlos Humberto Chicas Alfaro



PRIMER VOCAL
Lic. Benjamín Cañas



SEGUNDO VOCAL
Lic. Asolfa Oratiana Sigmanza

EXAMINANDO



Eliseo Rivas Landaverde

I N D I C E

Página

INTRODUCCION

CAPITULO	I - CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA SITUACION SOCIOECONOMICA DE LA POBLACION RURAL DE EL SALVADOR	
	A - Propiedad de los Medios de Producción	1
	1. Tenencia de la Tierra	2
	2. Recursos para el Financiamiento	4
	3. Maquinaria	7
	B - Vivienda	7
	1. Tenencia de la Vivienda	9
	2. Material Predominante en la Construcción	9
	2.1 En las paredes	9
	2.2 En el piso	10
	2.3 En el techo	10
	3. Formas de abastecimiento del agua	10
	4. Servicios sanitarios	13
	5. Servicio de alumbrado eléctrico	13
	C - Salud	13
	D - Educación	18
	E - Empleo	19
	F - Niveles de Ingreso	22
	G - Estructura Social de la Población Rural	27
	H - Infraestructura Básica para el Desarrollo	30
	1. Red Vial	30
	2. Canales de Riego y Drenaje	32
	3. Edificios Escolares	32
	4. Edificios para Centros de Salud	33
	5. Red de Telecomunicaciones	34
	6. Electrificación	34
	7. Centros de Acopio de Productos Agrícolas	34

	Página
I - Tecnología	35
1. Indicadores de la Producción Agropecuaria y su Tendencia	35
2. Rendimiento por Manzana de algunos Cultivos	36
3. Uso de Abono	38
4. Clase de Energía Utilizada	38
5. Medio de Transporte del Producto hacia el Mercado	38
6. Clase de Ganado Vacuno y Número de Cabezas en las Explotaciones	40
7. Difusión de Tecnología	40
8. Algunas Limitaciones para el Avance Tecnológico	40
 CAPITULO II - EXPERIENCIAS CON EMPRESAS COMUNITARIAS Y COOPERATIVAS AGROPECUARIAS EN ALGUNOS PAISES	
1 - Colombia	45
2 - Perú	46
3 - Venezuela	50
4 - Panamá	52
5 - Honduras	53
6 - Israel	54
7 - China Socialista	59
8 - Argelia	62
9 - República Democrática de Vietnam	63
 CAPITULO III - CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y LAS COOPERATIVAS	
A - De las Empresas Comunitarias	65
1. Definiciones	65
2. Objetivos	67
3. Reseña Histórica	68
4. Principios	71
5. Características	72
6. Campo de Aplicación	74
7. Comparación con las Cooperativas y las Empresas Mercantiles	76

	Página
8. Otras Consideraciones	78
B - De las Cooperativas	79
1. Definición	79
2. Objetivos	81
3. Principios	82
4. Reseña Histórica	83
5. Clasificación	86
6. Campo de Aplicación	88
7. Características	89
 CAPITULO IV - PROCESO DE ORGANIZACION Y CONSOLIDACION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES	
A - Para las Empresas Comunitarias	93
1. Identificación de la Oportunidad	93
2. Estudio Socio-económico del Lugar	94
3. Divulgación de Objetivos y Funcionamiento	95
4. Organización Preliminar	96
5. Formación y Estudio de los Estatutos	96
6. Ensayo de la Aplicación del Modelo	97
7. Constitución	97
8. Consolidación	99
B - Para las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples	99
1. Trámite a seguir para la Constitución	100
2. Trámite para la Inscripción	101
3. Consolidación	102
 CAPITULO V - ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS CO- MUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES	
A - De las Empresas Comunitarias	103
1. Organigramas	103
2. Funciones Generales	107
3. Atribuciones de cada Unidad Estructural	108

	Página
3.1 De la Asamblea General	108
3.2 Del Consejo Directivo	109
3.3 De la Junta de Vigilancia	111
3.4 De la Auditoría Externa	112
3.5 De la Auditoría Interna	112
3.6 De la Asesoría Legal	113
3.7 De la Junta de Planificación	114
3.8 Del Gerente	115
3.9 De los Comités	115
- De Producción	117
- De Bienestar Social	117
- Administrativo	118
- De Educación	118
- De Comercialización	119
4. Consideraciones Adicionales	120
 B - De las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples	 121
1. Organigramas	121
2. Funciones Generales	124
3. Atribuciones de cada Unidad Estructural	125
3.1 De la Asamblea General	125
3.2 Del Consejo de Administración	127
3.3 De la Junta de Vigilancia	129
3.4 De la Auditoría Externa	130
3.5 De la Auditoría Interna	130
3.6 De la Asesoría Legal	130
3.7 Del Comité de Producción	130
3.8 Del Comité de Otros Proyectos Productivos	131
3.9 Del Comité de Comercialización	132
3.10 Comité de Ahorro y Crédito	133
3.11 Del Comité de Abastecimiento	134
3.12 Del Comité de Contabilidad General	134
3.13 Del Comité de Servicios Generales	135
3.14 De los Comités de Bienestar Social, de Educación y Actividades Culturales	135

CAPITULO VI - APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GESTION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES	
Principales Funciones de la Administración	137
1 - Producción	138
2 - Comercialización	138
3 - Finanzas	139
4 - Administración de Personal	139
5 - Proveeduría	140
6 - Bienestar Social	140
7 - Educación	140
8 - Administración en General	141
Fases del Proceso Administrativo	141
A - La Planeación	141
1. Importancia	142
2. Consideraciones Generales	142
2.1 En cuanto a los Objetivos y Metas	142
2.2 En la Producción	144
2.3 En la Comercialización	144
2.4 En Finanzas	145
2.5 En Administración de Personal	145
2.6 En Proveeduría	146
2.7 En Bienestar Social	146
2.8 En Educación	147
2.9 En Aspectos de Administración en General	147
3. Quiénes son los Responsables de la Planificación	147
B - La Organización	147
1. Importancia	148
2. Consideraciones Generales - Principios de Organización	148
a) El de Espacio, Radio o Esfera de Control	149

	Página
b) Delegación de Autoridad y de Responsabilidad	149
c) La Centralización y Descentralización	149
d) Principio de Excepción	150
e) Unidad de Mando	150
f) Moral Interna	150
g) Escala Jerárquica	151
h) La Especialización	151
Herramientas para una Buena Organización	151
a) Los Organigramas	151
b) El Manual de Organización	152
c) El Reglamento Interno	152
3. Servicios que puedan organizarse	153
3.1 En Producción	153
3.2 En Comercialización	153
3.3 En Finanzas	153
3.4 En Administración de Personal	153
3.5 En Proveeduría	154
3.6 En Bienestar Social	154
3.7 En Educación	154
3.8 Otros Servicios Administrativos	155
C - Ejecución	155
1. Importancia	155
2. Algunas Condiciones para lograr un buen Proceso de Ejecución	155
a) Elección de buenos dirigentes	155
b) Buena Selección de Asociados	156
c) La Capacitación	156
d) La Motivación	156
e) La Coordinación	157
f) Los Manuales de Procedimientos y Métodos	158
g) El Sistema de Comunicación	158
3. Normas que pueden contribuir en la Ejecución	159

	Página
D - El Control	159
1. Importancia	159
2. Campos de Aplicación	160
2.1 Producción	160
2.2 Comercialización	160
2.3 Finanzas	161
2.4 Administración de Personal	161
2.5 Proveeduría	162
2.6 Bienestar Social	162
2.7 Educación	162
2.8 Administración en General	163
3. Instrumentos que pueden usarse en el Control	163
3.1 En Producción	163
3.2 En Comercialización	164
3.3 En Finanzas	164
3.4 En Administración de Personal	165
3,5 En Proveeduría	165
3.6 En Bienestar Social	166
3.7 En Educación	166
3.8 En Administración en General	166
E - Otras Consideraciones de Tipo Administrativo	167
1. Importancia de la Auditoría Externa	167
2. Registros que se consideran necesarios	167
3. Cumplimiento de Obligaciones de Tipo Legal	168
 CAPITULO VII - EXPERIENCIAS EN EL SALVADOR CON EMPRESAS COMUNITARIAS Y COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES	
Introducción	170
- Objetivos de la Investigación	171
- Hipótesis de la Investigación	171
- Metodología de la Investigación	172
- Análisis de los Resultados	174

1. De la Investigación en Instituciones	174
2. De la Investigación en Cooperativas	178
- Relación de las Hipótesis con los Resultados	184
- Cuadros con la Información Tabulada	186

CAPITULO VIII - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A - Conclusiones	199
B - Recomendaciones	202
- Questionarios utilizados en la investigación	

BIBLIOGRAFIA BASICA	209
---------------------	-----

INTRODUCCION

El Salvador es un país cuya extensión territorial es de 21.041 kilómetros cuadrados aproximadamente, su economía depende en alto porcentaje del sector agropecuario, el cual ha oscilado en el período comprendido de 1971 a 1977, entre 22.9% y 29.6% en su contribución al producto territorial bruto, PTB, siendo el promedio anual para dicho período de 26.2%

Por otra parte, de acuerdo a la información que aparece en "Indicadores Económicos y Sociales de enero-junio/78", la población pasó de 3.620.100 habitantes en 1971 a 4.255.309 en 1977, con una tasa de crecimiento natural por cada mil habitantes que ha variado para los años comprendidos entre 1971 a 1977 entre 35.3 a 33.7, siendo el respectivo promedio anual de 33.2. La distribución de la población por áreas en 1977 era así: el 61.8% vivía en el área rural y el 38.2% en el área urbana.

El ingreso per cápita pasó de ¢ 600.00 en 1971 a ¢ 1.371.00 en 1977, si lo comparamos con el de los países desarrollados, éste resulta ser bien bajo. Según el Tercer Censo Nacional Agropecuario de 1971, el uso de la tierra era así: de 1.451.894.3 Has. aprovechables, 488.435.8 - estaban dedicadas a la labranza; 163.499.3 a cultivos permanentes; ----- 442.149.9 a pastos naturales; 112.736.5 a pastos sembrados; 168.043.8 a montes y bosques y 77.034.0 Has. era de otros usos.

De los datos anteriores, se desprende que estamos con un crecimiento demográfico alto, ante el problema de un territorio pequeño con reducido potencial agrícola y pecuario, y una marcada dependencia econó-

mica del sector agropecuario. Si a esto le agregamos que las principales exportaciones de El Salvador son de productos agropecuarios, los cuales se encuentran en desventaja en los precios del mercado internacional, respecto a los productos que importamos, concluimos que para mejorar la economía nacional y elevar el nivel de vida de la población, se requiere de una alta tecnificación del sector agropecuario y de establecer estructuras sociales y políticas que aseguren una mejor distribución del ingreso nacional.

Reconociendo la situación que afronta nuestro país, hemos tratado, a través del presente trabajo, de diseñar dos modelos de organización adaptados al área rural, que pueden permitir establecer un sistema a nivel nacional que conduzca a alcanzar el desarrollo integral rural, dentro de un clima pacífico y democrático. Estas organizaciones encontrarían el medio apropiado, en Programas de Transformación Agraria, aunque pueden dar resultados fuera de ellos.

A continuación se da a conocer en forma breve el contenido de los ocho capítulos de que consta el presente trabajo.

Capítulo Uno, es un análisis de la situación socio-económica en que se encuentra la población rural y constituye el diagnóstico de la dramática realidad ante la cual deben proyectarse acciones concretas y rápidas para lograr cambiarla.

En el Capítulo Dos, se dan a conocer las experiencias en otros países, que a nuestro criterio tienen mayor relevancia y que nos pueden servir para orientar nuestros propios modelos organizativos como estructuras básicas para el desarrollo rural.

El Capítulo Tres constituye un marco teórico de referencia acerca de los modelos de organización que presentamos, obtenido a través de

la investigación bibliográfica; esto nos da lugar a ampliar nuestros conocimientos y comentar mejor nuestros planteamientos.

En el Capítulo Cuatro, se expone el proceso que consideramos apropiado para constituir en cada lugar cualesquiera de los modelos organizativos, hasta que alcancen un alto grado de desarrollo.

El Capítulo Cinco, comprende un pequeño manual de organización - de cada modelo, en donde se definen los organigramas que pueden adoptar para 3 etapas en su proceso de desarrollo y las funciones de cada unidad estructural.

En el Capítulo Seis, se hace un análisis de lo que es cada fase del proceso administrativo y la forma en que puede ser aplicado en las organizaciones recomendadas.

El Capítulo Siete, da a conocer el proceso seguido en la investigación de campo y los principales resultados obtenidos, con su correspondiente análisis e interpretación.

Capítulo Ocho, en él se presentan las principales conclusiones a las que se llegó después de las investigaciones bibliográficas y de campo, y las recomendaciones que consideramos oportunas.

Finalmente se detalla la bibliografía básica utilizada.

CAPITULO I

CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA SITUACION SOCIOECONOMICA DE LA POBLACION RURAL DE EL SALVADOR

En este capítulo se presenta un breve análisis de los principales factores socioeconómicos que determinan el nivel de desarrollo alcanzado por la población que habita en el área rural de nuestro país. Servirá como punto de referencia, a manera de diagnóstico, en torno al cual se plantean en los siguientes capítulos las alternativas de organización, con sus respectivas recomendaciones, como medios para superar las actuales condiciones de vida.

Cabe hacer notar que las fuentes de información más completas y fidedignas que se consideró para el análisis, de la mayoría de los factores, son los últimos Censos de: Población, Vivienda y Agropecuario, levantados en El Salvador y que corresponden al año de 1971, aunque se reconoce que pueden existir a esta fecha algunas variaciones.

A - Propiedad de los medios de producción

La propiedad de los medios de producción ha determinado la relación de producción entre los hombres, desde los tiempos más antiguos de la sociedad humana, en las diferentes latitudes de la tierra, y El Salvador, no es la excepción.

Por tal razón, es importante hacer una revisión de este aspecto en nuestro medio.

1 - Tenencia de la Tierra

La información estadística relacionada con el presente título -- puede consultarse en los cuadros Nos.: 1, 2 y 3.

En el año 1961 existían 226.896 explotaciones agrícolas y en el año 1971, 270.868, notándose un aumento positivo en la década del 61 al 71, del 19.4%; pero de ese total de explotaciones sólo el 39.6% en 1961 y el 39.9% en 1971 eran en propiedad, deduciéndose que el resto, 60.4% y 60.1% respectivamente, las explotaciones no eran propiedad de los trabajadores.

Si la información anterior la relacionamos con la superficie trabajada por tenencia de la tierra en los mismos años, podemos formarnos una idea más completa; la información al respecto, es la siguiente: en 1961, el total de hectáreas trabajadas fue de 1.581.428 y en 1971, de 1.451.894 obteniéndose al comparar, un decremento del 8.2% en la superficie trabajada. De esa superficie el 77.4% para el año 1961 y el 76.1% para 1971 era propiedad de los trabajadores.

Al comparar los datos ya expuestos y los detalles proporcionados por los dos cuadros mencionados, podemos ver que en 1961 el 39.6% de las explotaciones tenían en propiedad el 77.4% de la superficie trabajada, y en 1971, el 39.9% tenía el 76.1%; lo anterior nos demuestra que un bajo porcentaje de explotaciones tienen acaparado la propiedad de un elevado porcentaje de la tierra laborada.

Si además consideramos que la distribución de la superficie en fincas según tamaño para el año 1961, la situación era la siguiente: del total de 226.896 fincas el 91.4% son microfincas y fincas subfamiliares con un promedio de 1.7 Has. y el 1.9% de fincas son multifamiliares me--

Cuadro N° 1

EXPLOTACIONES POR REGIMEN DE TENENCIA, COMPARACION CENSOS 1961-1971

REGIMEN DE TENENCIA	TOTALES		%	ESTRUCTURA EN %	
	1961	1971		VARIACION	1961
TOTAL	226.896	270.868	+	19.4	100.
En propiedad	89.918	108.014	+	20.1	39.9
En arrendamiento simple	43.457	76.256	+	75.5	28.1
En propiedad y arrendamiento simple	29.805	36.345	+	21.9	13.4
En colonia	55.769	17.018	-	69.5	6.3
En otras formas de tenencia*	7.947	33.235	+	318.2	7.8

Cuadro N° 2

SUPERFICIE TRABAJADA (Has.) POR REGIMEN DE TENENCIA, COMPARACION CENSOS 1961-1971

REGIMEN DE TENENCIA	TOTALES		%	ESTRUCTURA EN %	
	1961	1971		VARIACION	1961
TOTAL	1.581.428	1.451.894	-	8.2	100.
En propiedad	1.225.221	1.105.394	-	9.8	76.1
En arrendamiento simple	78.877	104.662	+	32.7	7.2
En propiedad y arrendamiento simple	123.319	133.588	+	8.3	9.2
En colonia	44.076	10.290	-	76.7	0.7
En otras formas de tenencia*	109.935	97.960	-	10.9	5.1

* Comprende: en arrendamiento con promesa de venta y gratuitamente.

FUENTE: Cuadro N° 1: Tercer Censo Nacional Agropecuario, 1971, p. XXIX, Cuadro N° 2, p. XXX

dianas y grandes abarcando el 57.5% de la superficie total, con un promedio de 337.12 Has. cada una.

2 - Recursos para el Financiamiento

Para el análisis de este aspecto se ha hecho uso de la información estadística del cuadro N° 4.

Es un fenómeno generalmente conocido que el campesino que carece de tierra, carece a la vez de los demás medios de producción como: dinero, maquinaria y herramientas, ya que las instituciones crediticias exigen garantías hipotecarias o prendarias para conceder los créditos.

Observando las estadísticas sobre el destino del crédito concedido por los bancos comerciales e Hipotecario, durante los años de 1972 a 1976 se aprecia que: el porcentaje de crédito destinado al sector agropecuario ha oscilado entre el 28 y 30% del total de créditos concedidos y la tasa de crecimiento anual tiende a decrecer.

El único banco un poco más flexible es el Banco de Fomento Agropecuario y la forma que más se les facilita conseguir préstamos es por medio de asociaciones cooperativas.

Cuadro N° 3

DISTRIBUCION DE LA SUPERFICIE EN FINCAS, SEGUN GRUPOS DE TAMAÑO AÑO 1961

GRUPO DE TAMAÑO	F I N C A S		SUPERFICIE DE LAS FINCAS	
	Número	%	Total Has.	Tamaño promedio
TOTAL	226.896	100.	1.581.428	6.97
Microfincas	107.054	47.2	61.365	0.57
Sub-familiares	100.245	44.2	284.804	2.84
Familiares	15.235	6.7	326.054	21.40
Multifamiliares medianos	3.335	1.5	313.203	93.91
Multifamiliares grandes	1.027	0.4	596.002	580.33

FUENTE: El Libro "El Salvador, Características Generales de la Utilización y Distribución de la Tierra". CEPAL/FAO/CIDA/OIT/IIICA/SIECA. Agosto de 1971.

CUADRO N° 4

DESTINO DEL CREDITO CONCEDIDO POR LOS BANCOS COMERCIALES E HIPOTECARIO
MONTOS OTORGADOS EN 1972-1976 EN MILLONES DE COLONES

D E S T I N O	S A L D O S A F I N E S D E			S A L D O S A A G O S T O			T A S A S A N U A L E S D E C R E C I M I E N T O ^{a/}							
	1973	%	1974	%	1975	%	1975	%	1976	1975	1974	1973	1975	1976
T O T A L	1.190,2	100,0	1.445,2	100,0	1.479,9	100,0	1.007,9	100,0	1.243,9	100,0	45,9	21,5	2,3	23,4
AGROPECUARIO	338,8	28,0	409,9	28,4	437,4	29,6	355,6	35,3	405,2	32,6	37,4	21,0	6,7	13,9
MINERIA Y CANTERA	0,4	-	1,6	0,1	0,9	0,1	0,8	0,1	1,2	0,1	-60,3	321,4	-47,0	45,9
INDUSTRIA Y MANUFACTURA	148,3	12,0	199,9	13,8	222,2	15,0	144,7	14,4	164,6	13,2	47,3	34,8	11,2	13,7
CONSTRUCCION	68,8	5,8	83,3	5,8	94,5	6,4	58,9	5,8	82,3	6,6	43,7	22,6	13,4	39,9
ELECTRICIDAD Y AGUA	1,4	0,1	1,1	0,1	4,7	0,3	2,2	0,2	2,0	0,2	117,4	-22,4	328,3	-10,3
COMERCIO	573,0	48,0	680,4	47,0	638,0	43,1	391,3	38,8	524,4	42,2	54,0	18,7	-6,2	34,0
TRANS. ALMAC. Y COMUNIC.	4,3	0,4	5,8	0,4	7,2	0,5	3,4	0,3	4,3	0,3	24,9	35,6	22,5	27,5
SERVICIOS	8,9	0,7	11,8	0,8	15,9	1,1	10,0	1,0	16,7	1,3	39,2	33,4	34,2	67,2
NO CLASIFICADOS Y OTROS	47,1	4,0	51,5	3,6	56,6	4,0	41,1	4,1	43,2	3,5	25,4	5,2	13,9	5,3

a/ A G O S T O

FUENTE : ESTUDIO ECONOMICO DE AMERICA LATINA 1976 -- CEPAL -- NOV. -- Vol. II, p. 413

3 - Maquinaria

El contenido de los párrafos siguientes de este título ha sido inferido del cuadro estadístico N° 5.

Los pequeños agricultores, que son la mayoría, laboran la tierra rudimentariamente, su equipo de trabajo consiste en herramienta sencilla, arados de madera tirados por bueyes.

En la medida que las explotaciones son de mayor extensión se observa una propensión a mecanizar la agricultura y la ganadería, coincidiendo la concentración de la propiedad de la tierra con la de maquinaria agrícola y el aprovechamiento de las economías de escala; aprovechando la explotación tecnificada de los productos más rentables, haciendo una mejor combinación de los factores de producción.

De las explotaciones de 10 hectáreas en adelante, se aprecia un fuerte incremento en el uso de maquinaria, acentuándose, como se dijo antes, en las propiedades de mayor tamaño, en las cuales se hace uso de una gama de equipo y maquinaria con fuerte número de unidades del tipo de máquina más usual, por ejemplo: tractores, cultivadoras, abonadoras, sembradoras, picadoras de zacate, molinos de martillo, camiones, etc.

B - Vivienda

Para formarnos una idea bastante completa de las condiciones de la vivienda, es necesario analizarla desde varios puntos de vista, a manera de indicadores, tales como: tenencia, material predominante en la construcción, tipo de servicio sanitario, servicio de agua y servicio de alumbrado.

1 - Tenencia de la Vivienda

La información estadística de apoyo en este aspecto aparece en el cuadro N° 6.

La tenencia de la vivienda en El Salvador, en el año de 1975 era como se detalla: a nivel nacional de 708.440 viviendas que existían --- 402.108 equivalentes al 52.3% eran en propiedad; 166.859 igual al 21.7% estaban en arrendamiento y 199.473 equivalentes al 26.0% eran en otro tipo de tenencia; el 56.4% del total de viviendas estaban ubicadas en el área rural en donde la propiedad era como sigue: 247.899 ó sea el 57.1% estaban en propiedad, 21.950 igual al 5.1% estaban en arrendamiento y 163.584 equivalentes al 37.8% era otro tipo de tenencia.

Como puede notarse el mayor porcentaje de las viviendas rurales estaban en propiedad, pero es bien significativo el porcentaje que está en otras formas de tenencia.

2 - Material predominante en la Construcción

Para el correspondiente análisis se ha hecho uso de la información que aparece en los cuadros Nos.: 7, 8 y 9.

2.1 En las Paredes

A octubre de 1976 el material predominante en las paredes de las viviendas rurales era como se indica: el 34.3% eran de adobe, el 28.4% de bahareque, el 12.9% de paja o palma, el 12.2% de madera y en menores porcentajes aparecen otros materiales; únicamente el 6.9% eran de concreto y sistema mixto que es el material que se considera más adecuado.

2.2 En el Piso

Según las estadísticas a la fecha mencionada en el numeral anterior, el material predominante en el piso de las viviendas rurales era así: el 86.4% tenía piso de tierra, el 7.3% tenía ladrillo de cemento, el 4.5% era de ladrillo de barro, el 1.3% era de otra clase de material y únicamente el 0.5% de las viviendas tenían loza de concreto. El material que se conoce como el más adecuado es el ladrillo de cemento, al cual le corresponde el 7.3%.

2.3 En el Techo

En octubre de 1976 los materiales que predominaban en los techos de las viviendas rurales son los siguientes: en un 72.3% la teja de barro, en un 20.0% la paja o palma, en el 5.4% lámina metálica y únicamente el 1.4% tenía lámina de asbesto, que es el material más recomendable.

Al relacionar los aspectos de los numerales 2.1, 2.2 y éste, puede concluirse que la mayoría de las viviendas del área rural son de adobe y bahareque, piso de tierra y techo de teja.

3 - Forma de abastecimiento de agua

La información que sirvió de base para formular el siguiente párrafo se encuentra en el cuadro N° 10.

En el año de 1975 la forma en que se abastecían de agua los hogares en el área rural era así: el 24.8% por medio de pozo común, el 11.0% pozo privado, el 9.9% pila pública; únicamente el 3.5% lo hacía por medio de cañería privada y el 2.0% por cañería común. El 48.8% lo hacía de otras formas, lo que indica que la mayoría se abastecía de agua por medios que no garantizan la salud.

Cuadro N° 6

TENENCIA DE LA VIVIENDA EN EL SALVADOR AÑO 1975

REGIMEN DE TENENCIA	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Propietarios	402.108	52.3	154.209	46.0	247.899	57.1
Arrendatarios	166.859	21.7	144.901	43.3	21.950	5.1
Otros	199.473	26.0	35.889	10.7	163.584	37.8
TOTAL	768.440	100.0	334.999	100.0	433.441	100.0

FUENTE: "La Situación de la Vivienda", descripción comparativa entre 1971-1975. Mrio. de Planificación.

Cuadro N° 7

MATERIAL PREDOMINANTE EN LAS PAREDES DE LAS VIVIENDAS OCTUBRE DE 1976

MATERIAL PREDOMINANTE	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Concreto y Mixto	125.294	16.0	95.293	27.8	30.001	6.9
Bahareque	241.092	30.9	117.041	34.2	124.051	28.4
Adobe	253.352	32.5	103.160	30.1	150.192	34.3
Madera	68.948	8.8	15.730	4.6	53.218	12.2
Lámina	6.024	0.9	2.325	0.7	3.699	0.8
Paja o Palma	62.295	8.0	5.677	1.7	56.618	12.9
Otro material	22.760	2.9	3.011	0.9	19.749	4.5
TOTAL	779.765	100.0	342.237	100.0	437.528	100.0

FUENTE: "Características de los Hogares y de las Viviendas", Octubre/76, Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

Cuadro N° 8

MATERIAL PREDOMINANTE EN EL PISO DE LAS VIVIENDAS AÑO 1975

MATERIAL PREDOMINANTE	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Loza de Concreto	27.446	3.5	25.254	7.3	2.192	0.5
Ladrillo de Cemento	220.541	28.3	188.809	55.1	31.732	7.3
Ladrillo de Barro	53.585	6.9	33.772	9.8	19.813	4.5
Tierra	454.417	58.3	76.425	22.3	377.992	86.4
Otro material	23.776	3.0	17.977	5.2	5.799	1.3
TOTALES	779.765	100.0	342.237	100.0	437.528	100.0

FUENTE: "Características de los hogares y de las Viviendas". Octubre/76 - Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

Cuadro N° 9

MATERIAL PREDOMINANTE EN EL TECHO DE LAS VIVIENDAS 1976

MATERIAL PREDOMINANTE	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Loza de Concreto	20.011	2.6	20.011	5.8	-	-
Teja de Barro	588.032	75.4	271.572	79.3	316.460	72.3
Lámina de Asbesto	25.034	3.2	18.798	5.5	6.236	1.4
Lámina Metálica	45.048	5.8	21.479	6.3	23.569	5.4
Paja o Palma	96.981	12.4	6.880	2.0	90.101	20.0
Otro material	4.659	0.6	3.497	1.0	1.162	0.3
TOTALES	779.765	100.0	342.237	100.0	437.528	100.0

FUENTE: "Características de los hogares y de las viviendas". Octubre/76, Cuadro D, Min. de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

4 - Servicios Sanitarios

En el cuadro N° 11 se encuentra la información estadística correspondiente a este aspecto.

En el año de 1975, el 79.0% de las viviendas rurales no tenían servicio sanitario y únicamente el 4.8% tenían servicio con fosa séptica privada y ninguno contaba con inodoros con alcantarillado de aguas negras; siendo este otro factor decisivo en la salud de las familias campesinas.

5 - Servicio de alumbrado eléctrico

Para el respectivo análisis nos hemos valido de la información estadística del cuadro N° 12.

El sistema de alumbrado eléctrico en las viviendas rurales en el año 1975 era como sigue: el 87.2% se alumbraba con gas o kerosine, el 2.6% de otras formas y únicamente el 10.2% se alumbraba con electricidad.

C - S a l u d

Los cuadros estadísticos que sirven de apoyo para el análisis de este aspecto son los Nos.: 13, 14 y 15.

En las páginas anteriores que se refieren a las condiciones de la vivienda del área rural, se mencionaron varios aspectos que tienen grandes efectos en la salud de la población de dicha área. Para ampliar la información se presentan en esta parte algunos datos estadísticos con su correspondiente análisis.

Los nacimientos durante los años 1971 a 1975 siguen una tendencia ascendente, pasando de 154.3 miles en 1971 a 159.7 miles en 1975, de ellos corresponde al 61.4% y 61.1% respectivamente, al área rural; como

Cuadro N° 10

FORMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA DE LAS VIVIENDAS AÑO 1975

FORMA DE ABASTECIMIENTO	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Cañería Privada	145.772	19.0	130.462	38.9	15.310	3.5
Cañería Común	109.088	13.0	91.603	27.3	8.485	2.0
Pila Pública	110.440	14.4	67.697	20.2	42.743	9.9
Pozo Privado	53.056	6.9	5.175	1.5	47.881	11.0
Pozo Común	114.690	14.9	7.215	2.2	107.475	24.8
Otros	244.394	31.8	32.847	9.8	211.547	48.8
TOTALES	768.440	100.0	334.999	100.0	433.441	100.0

FUENTE: "La situación de la Vivienda" 1975 p. 13, Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

Cuadro N° 11

SERVICIOS SANITARIOS DE LAS VIVIENDAS, AÑO 1975

CLASE DE SERVICIO SANITARIO	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Inodoro Privado	97.083	12.6	97.083	29.0	-	-
Inodoro Común	33.628	4.4	33.628	10.0	-	-
Fosa Séptica Privada	52.621	6.8	31.699	9.5	20.922	4.8
Fosa Séptica Común	42.075	5.5	37.930	11.3	4.145	1.0
Letrina Privada	112.520	14.6	58.299	17.4	54.221	12.5
Letrina Común	46.276	6.0	34.547	10.3	11.729	2.7
Sin Servicio	384.237	50.0	41.812	12.5	342.424	79.0
TOTALES	768.440	100.0	334.999	100.0	433.441	100.0

FUENTE: "La Situación de la Vivienda" año 1975 p. 13, Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

puede apreciarse, la distribución de la población mantiene la proporción y el incremento ha sido únicamente en la cantidad.

La tasa general de nacimientos por cada mil habitantes ha oscilado en el mismo período, entre 42.3 y 39.3; la tasa de defunciones, entre 8,6 y 7.8 con una ligera tendencia a decrecer y, la de crecimiento vegetativo de la población, pasó de 34.4 en 1971 a 31.5 en 1975, notándose una pequeña disminución, lo que puede deberse a la campaña de planificación familiar. Sobre los movimientos vitales de la población en 1976, podemos señalar que el total de nacidos vivos fue de 165.822; el de defunciones infantiles de 9.154 y el de defunciones en general fue de 30.863, correspondiendo al área rural los porcentajes de 60.3, 53.2 y 45.9 respectivamente, lo cual nos indica que a pesar de ser mayor la población rural, en términos relativos, las defunciones fueron menos que en la población urbana.

Según datos del Anuario Estadístico de 1976, de 165.822 nacimientos que hubo, 125.895 sucedieron fuera de hospitales, de los últimos citados, únicamente recibieron atención médica 625; 61.652 fueron atendidos por partera y 63.618 no recibieron asistencia.

En el cuadro N° 14 podemos ver que los diez primeros lugares de las enfermedades infecciosas y parasitarias se mantienen entre los años 1972 y 1976, las cuales están en relación directa con las condiciones desfavorables de la población campesina respecto a la urbana, sin olvidar que aun dentro de las ciudades hay población marginada que sufre similares problemas.

Además podemos agregar que los programas de saneamiento ambiental y visitas domiciliarias de enfermeras no alcanzan a llegar al área ru

Cuadro N° 12

ALUMBRADO ELECTRICO EN LAS VIVIENDAS - AÑO 1975

CLASE DE ALUMBRADO	NIVEL NACIONAL		U R B A N O		R U R A L	
	Número	%	Número	%	Número	%
Con Electricidad	332.083	42.6	287.458	84.0	44.625	10.2
Con Kerosine (gas)	429.201	55.0	47.597	13.9	381.604	87.2
Otra clase	18.481	2.4	7.182	2.1	11.299	2.6
TOTALES	779.765	100.0	342.237	100.0	437.528	100.0

FUENTE: "Características de los Hogares y de las Viviendas" Oct./76, Cuadro G. Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

Cuadro N° 13

NACIMIENTOS POR AREA, POR CIENTO Y TASAS GENERALES DE: NACIMIENTOS, DEFUNCIONES Y CRECIMIENTOS VEGETATIVOS, AÑOS 1971-1976 (miles)

AÑOS	NACIMIENTOS POR AREA		TASAS GENERALES POR CADA MIL HABITANTES	
	U R B A N O Número	R U R A L Número	Nacimiento	Defunción
TOTAL				
1971	59.5	94.8	42.3	7.9
1972	60.8	92.7	40.8	8.6
1973	62.4	93.2	40.9	8.4
1974	61.6	96.9	40.2	7.8
1975	62.1	97.6	39.3	7.8

FUENTE: "Indicadores Económicos y Sociales - Julio-Diciembre de 1977". Publicaciones del Ministerio de Planificación. - Memoria del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de 1976-1977.

Cuadro N° 14

PRINCIPALES CAMBIOS DE LA POBLACION POR AREA DURANTE 1976

CAMBIOS	TOTAL	%	AREAS			
			URBANA		RURAL	
			Número	%	Número	%
Nacidos vivos	165.822	100.0	65.909	39.7	99.913	60.3
Defunciones infantiles	9.154	100.0	4.282	46.8	4.872	53.2
Defunciones en general	30.863	100.0	16.693	54.1	14.170	45.9

FUENTE: "Anuario Estadístico 1976". Dirección General de Estadística y Censos.

ral y que la malaria no se ha podido erradicar, sintiéndose más sus efectos en el campo.

D - Educación

Los cuadros Nos.: 16, 17 y 18 han servido de base para afirmar - el contenido de los siguientes párrafos de este título.

La educación es fundamental para los cambios de actitud y la introducción de nuevas técnicas en los diferentes aspectos, por lo que cualquier programa de cambio social y desarrollo económico, si no cuenta con una buena base educativa en la población será muy difícil su implementación.

Revisando los datos estadísticos disponibles al respecto, se observa que en 1961 el 49.2% de la población de 10 años y más era analfabeta y en 1971, para la población comprendida en las mismas edades, era de 40.3% habiendo disminuido durante 10 años únicamente en 8.9% el analfabetismo en todo el país.

Los porcentajes de analfabetismo, general y por áreas en 1971 -- eran los siguientes: general el 43.6%, en el área urbana el 22.5% y en el área rural el 58.9%.

El nivel educacional de la población rural de 6 años y más en -- 1971 era: de primaria el 35.8%; de educación media 1.1%; universitaria -- el 0.02%; graduados universitarios 0.01%; otro nivel 0.06%; no especificado 0.8% y sin ningún nivel educativo el 62.6%.

Si concentramos nuestra atención en el alfabetismo entre los productores y su residencia en las explotaciones, en 1971 apreciamos lo siguiente: existían 270.868 productores de los cuales 108.325 (40.0%) eran

alfabetas y 162.543 (60.0%) eran analfabetas. Respecto a su residencia o no en las explotaciones, el 65.5% de los alfabetas y el 76.7% de los analfabetas residían en ellas.

Con un panorama educativo como el descrito, es difícil lograr resultados notorios a corto plazo con programas de desarrollo socioeconómicos.

E - Empleo

La información estadística de apoyo en este aspecto aparece en - los cuadros Nos.: 19, 20 y 21.

El ingreso que recibe una persona está en función directa del nivel de empleo u ocupación que tiene, lo que repercute en su bienestar -- personal y en el de su familia. A la vez, cada quien contribuye a la producción y a generar ingresos en un país en la medida que participa activamente en el proceso productivo; es por ello que conviene analizar la - situación ocupacional de la población rural.

El sector agropecuario absorbía en 1971 el 58.1% de la población económicamente activa, luego lo sigue en importancia, desde este punto - de vista, el sector servicios con el 16.4% y después el sector de indus- tria manufacturera con 10.7%.

Si se analiza por categorías de ocupación respecto al total de los diferentes sectores se observa que de los patronos está el 67.5% en el sector agropecuario; de los que trabajan por cuenta propia, el 67.5%; de los asalariados, el 48.6%; de los trabajadores familiares, el 88.6%; en otras categorías e indefinidas, el 26.9%. O sea que el sector agroecuario absorbe el mayor porcentaje de la población económicamente activa (PEA).

Cuadro N° 15
LOS DIEZ PRIMEROS LUGARES DE LAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS Y PARASITARIAS
1972-1976

N° Ord.	1972 (R)		C A S O S		TASA 1/ %	1976 + (P)		C A S O S		TASA 1/ %
	Enfermedades		Número	%		Enfermedades		Número	%	
	TOTAL		440.863	100.0	11.689	TOTAL	449.788	100.0	10.664	
	Demás Causas		21.898	5.0	-	Demás Causas	12.647	2.8	-	
	SUBTOTAL		418.965	95.5	-	SUBTOTAL	437.141	97.2	-	
1	ENFERMEDAD DIARREICA (No incluye disentería no especificada)		135.604	30.3	3.542	ENFERMEDAD DIARREICA (No incluye disentería no especificada)	123.971	27.6	2.938	
2	HELMELTIASIS INTESTINAL		90.188	20.5	2.391	HELMELTIASIS INTESTINAL	115.337	23.6	2.735	
3	INFLUENZA O GRIPE		82.362	18.7	2.184	INFLUENZA O GRIPE	82.706	18.4	1.961	
4	PALUDISMO		38.335	8.7	1.016	PALUDISMO	80.861	18.0	1.917	
5	AMIBIASIS Y DISENTERIA NO ESPECIFICADA (Excl. Abceso Hepático)		23.987	5.4	636	AMIBIASIS Y DISENTERIA NO ESPECIFICADA (Excl. Abceso Hepático)	12.057	2.7	286	
6	NEUMONIA Y BRONCONEUMONIA		18.655	4.2	495	SIFILIS	6.770	1.5	161	
7	SARAMPION		9.936	2.2	263	SARAMPION	5.903	1.3	140	
8	SIFILIS		9.730	2.2	258	INFECCION GONOCOCICA AGUDA DEL APARATO GENITOURINARIO	4.025	0.9	95	
9	INFECCION GONOCOCICA AGUDA DEL APARATO GENITOURINARIO		8.175	1.9	217	TUBERCULOSIS PULMONAR	2.883	0.6	68	
10	HEPATITIS INFECC.		3.993	0.9	106	HEPATITIS INFECC.	2.628	0.6	62	

(R) Cifras revisadas. + (P) Tabulaciones de 1976 hasta noviembre/76 Provisionales, 1/ Tasa x cien mil habitantes.
FUENTE: "Reporte Epidemiológico". Ministerio de Salud Pública.

ALFABETISMO EN EL PAIS, COMPARACION ENTRE AÑOS 1961 Y 1971 - PORCENTAJES PARA 1971

CONCEPTO	1 9 6 1		1 9 7 1		DIFERENCIA EN %	1 9 7 1	
	Total	%	Total	%		Gral. %	Urbana % Rural %
De 10 años y más	1.695.776	100.0	2.375.744	100.0	-	100.0	100.0
Alfabetas	861.032	50.8	1.419.074	59.7	+ 8.9	56.4	77.5 41.1
Analfabetas	834.744	49.2	956.670	40.3	- 8.9	43.6	22.5 58.9

FUENTE: Cuarto Censo Nacional de Población, Vol. I, año 1971, p. XXIX.

POBLACION RURAL DE 6 AÑOS Y MAS POR NIVEL EDUCACIONAL AÑO 1971

Total Número	%	Primaria Número %	Media Número %	Universit. Número %	Grado Univ. Número %	Otro Número %	No Especif. Número %	Sin Nivel Número %
1.664.945	100.0	597.156 35.8	19.400 1.1	339 0.02	170 0.01	1.015 0.06	3.143 0.08	1.043.722 62.6

FUENTE: Cuarto Censo Nac. de Población 1971. p. 193.

PRODUCTORES POR ALFABETISMO Y RESIDENCIA EN LAS EXPLOTACIONES 1971

Total Explot. %	A L F A B T A S		A N A L F A B E T A S	
	Total Número %	Residentes Número %	Total Número %	No Residentes Número %
270.868 100.0	108.325 40.0	71.091 65.6	162.543 60.0	37.234 34.4
			124.629 76.7	37.914 25.3

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971, Vol. I, p. 21.

Durante el año agrícola 1970/71 el total de empleados y trabajadores agrícolas que trabajaron permanentemente en las explotaciones era de 494.023, de ellos el 93.7% eran masculinos y 6.3% femeninos; el grupo de edades en el que se encontraba el mayor porcentaje de dichos empleados y trabajadores era entre 15 a 64 años (92.9%).

Para profundizar un poco más en el análisis, se incluye el cuadro N° 20, en el que aparecen 16 grupos de edades de la PEA con su respectiva tasa de actividad para el área urbana y para la rural. Nos limitaremos a señalar los datos sobresalientes del cuadro, como son: la tasa general de actividad que es del 49.1%; en el área urbana es de 49.2% y en la rural, de 49.0%; de acuerdo a los grupos de edades las tasas de actividad más elevadas se encuentran entre los 20 a 54 años de edad; no obstante para el área rural son significativos los extremos, ya que el 25.2% de los comprendidos entre 10 y 14 años trabajan y el 16.4% de los de 85 y más años, trabajan.

De lo expuesto anteriormente, se puede concluir que la mayor parte de la población salvadoreña depende del sector agropecuario, que únicamente el 49.0% de la PEA permanece activa y que el sexo femenino participa en un porcentaje mínimo. Esto nos demuestra que para lograr el desarrollo del sector agropecuario se necesita de planes bien estructurados con políticas y estrategias bien definidas tendientes a elevar la productividad, dar mayor empleo e involucrar más al sexo femenino.

F - Niveles de Ingreso

Para el análisis de este aspecto nos hemos valido de la informa-

Cuadro N° 19

POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA POR CATEGORIA DE OCUPACION,
SEGUN RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA EN % - 1 9 7 1

RAMA DE ACTIVIDAD	C A T E G O R I A D E O C U P A C I O N						
	Total	Patrono	Cta. Prop.	Asalar.	Famil.	Otros	Ignor.
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Agricultura, Silvi- cultura, Caza y Pesca	58.1	67.5	67.5	48.6	88.6	6.6	20.3
Minas y Canteras	0.1	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.3
Industria Manufact.	10.7	11.5	11.4	11.4	4.0	23.5	9.4
Electric., Agua, Serv. Sanitarios	0.3	0.1	0.0	0.5	0.0	0.2	0.6
Construcción	3.0	1.1	0.6	4.5	0.2	3.4	3.4
Comercio	7.9	11.6	15.9	5.1	2.0	3.3	2.8
Transporte, Almacén. y Comunicaciones	2.3	1.8	1.0	3.3	0.1	2.1	1.4
Establecimientos, Fi- nancieros, Seguros e Inversiones	1.1	1.0	0.3	1.7	0.1	0.6	0.8
Servicios	16.1	5.2	3.3	24.7	5.0	55.9	16.6
Actividades no específicas	0.1	0.1	0.0	0.1	0.0	4.4	44.4

FUENTE: Cuarto Censo Nacional de Población 1971. Vol. II

Cuadro N° 20

TOTAL DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES AGRICOLAS QUE TRABAJARON PERMANENTEMENTE
EN LAS EXPLOTACIONES, POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD AÑO AGRICOLA 1970/71

GRUPOS DE EDAD	T O T A L		M A S C U L I N O		F E M E N I N O	
	Número	%	Número	%	Número	%
De 10 a 14 años	27.565	5.6	27.067	5.8	498	1.6
De 15 a 64 años	458.811	92.9	428.557	92.6	30.254	96.6
De 65 y más años	7.647	1.5	7.073	1.5	574	1.8
TOTALES	494.023	100.0	462.697	100.0/93.7	31.326	100.0/6.3

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971. Cuadro N° 56.

Cuadro N° 21

TASA DE ACTIVIDAD POR AREA, SEGUN GRUPOS DE EDAD 1971

GRUPOS DE EDAD	T A S A S D E A C T I V I D A D		
	TOTAL	URBANA	RURAL
TOTAL	49.1	49.2	49.0
De 10 a 14 años	18.7	8.2	25.2
De 15 a 19 años	48.4	41.7	53.8
De 20 a 24 años	63.8	66.4	61.6
De 25 a 29 años	60.9	69.2	54.9
De 30 a 34 años	61.4	68.4	56.7
De 35 a 39 años	59.8	66.1	55.7
De 40 a 44 años	59.9	64.7	56.5
De 45 a 49 años	58.2	62.0	55.3
De 50 a 54 años	57.1	59.2	55.5
De 55 a 59 años	55.5	56.4	55.3
De 60 a 64 años	54.7	53.0	56.1
De 65 a 69 años	50.7	48.4	52.8
De 70 a 74 años	39.2	35.5	42.5
De 75 a 79 años	32.4	28.7	36.0
De 80 a 84 años	21.4	18.0	24.0
De 85 y más años	13.7	11.4	16.4

FUENTE: Cuarto Censo Nacional de Población 1971. p. XXVI

ción que aparece en los cuadros Nos.: 22, 23 y 24.

Por no haber estadísticas que muestren los niveles de ingreso y el costo de vida por área y estratos, nos valdremos para hacer el correspondiente análisis de la información sobre la evolución de las remuneraciones por actividad económica, durante los años comprendidos entre 1973 a 1978; la evolución de los precios de los bienes de consumo de los años de 1973 a 1976 y del producto territorial del sector agropecuario durante los años 1971 a 1977.

Respecto a la evolución de las tarifas generales de salarios mínimos para trabajadores agrícolas, podemos observar que durante los años 1974, 1975, 1976 y 1978 han habido incrementos; pasando de ¢ 2.75 en 1974 a ¢ 4.25 en 1978, representando una tasa de crecimiento anual de 12.7% en 1975 y de 13.3% para 1978. Para las mujeres y menores de edad, las respectivas tasas de crecimiento salarial fueron de 11.1% y 15.8%. En los mismos años hubo aumentos en los salarios por la recolección de café, caña de azúcar y algodón, cuyas tasas de crecimiento fueron mayores que las generales, llegando en el caso del café a 52.7% en 1976 y 5.4% en 1978.

Si formulamos el supuesto de que un trabajador agrícola recibe el salario mínimo fijado en cada uno de los años mencionados, durante los 365 días nos reportaría un ingreso anual así: para 1974 ¢ 1.003.75, para 1975 = ¢ 1.131.50, para 1976 = ¢ 1.368.75 y para 1978 = ¢ 1.551.25; pero tomando en cuenta que no se da el pleno empleo en el agro; que la ocupación es por períodos; que los salarios no son pagados, en la mayoría de los casos, tal como lo establece la ley y que el promedio de miembros de las familias campesinas es de 5.5 los cuales dependen de los in-

EVOLUCION DE LAS REMUNERACIONES AL TRABAJO EN EL SALVADOR DURANTE LOS AÑOS 1973-1978

ACTIVIDAD ECONOMICA	SALARIO MINIMO EN ¢					TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO					
	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1974	1975	1976	1977	1978
- Trabajadores agropecuarios: Tarifa general	2.75	3.10	-	3.75	-	4.25	12.7	-	21.0	-	13.3
Mujeres y menores de 16 años	2.25	2.50	-	3.15	-	3.65	11.1	-	26.0	-	15.8
- Recolección de cosechas: Café:											
Por arroba	0.81	0.85	1.10	1.68	1.85	1.95	4.9	29.4	52.7	10.1	5.4
Por día	4.05	4.25	5.50	8.40	9.25	9.75	4.9	29.4	52.7	10.1	5.4
Caña de Azúcar:											
Por tonelada	2.05	2.30	2.75	2.75	2.75	2.75	12.2	19.5	-	-	-
Por día	4.10	4.60	5.50	5.50	5.50	5.50	12.2	19.5	-	-	-
Algodón:											
Por libra	0.033	0.036	0.045	0.06	0.06	0.065	9.0	25.0	33.3	-	8.3
Por día	3.30	3.60	4.50	6.00	6.00	6.50	9.0	25.0	33.3	-	8.3
- Industria agrícola de tem- porada.											
Tarifa general	3.20	4.00	5.50	-	-	-	25.0	37.5	-	-	-
- Manufacturas y servicios: Para la zona metropoli- tana. San Salvador	4.10	5.15	6.20	-	7.00	7.00	25.6	20.3	-	12.9	-
Otros municipios	3.60	4.50	5.50	-	6.10	6.10	25.0	22.2	-	10.9	-
- Comercio: Para zona metropolitana San Salvador	4.50	5.50	6.50	-	7.20	7.20	22.2	18.1	-	10.7	-
Otros municipios	3.80	4.60	5.60	-	6.20	6.20	21.0	21.7	-	10.7	-

FUENTE: Indicadores Económicos y Sociales, enero-junio/78. Publicación del Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.

gresos del jefe de la misma, este salario es insuficiente.

Para deducir el incremento real del poder adquisitivo de los trabajadores agrícolas es necesario comparar las tasas del aumento salarial con los índices de precios en el mismo período y, para el caso, observamos que en 1975 la tasa de aumento en el salario fue de 12.7% contra el 19.1% de aumento de los precios al consumidor, resultando un déficit del 6.4%; en 1976, la tasa de incremento del salario fue de 21.0% contra -- 7.1% de aumentos en los precios, resultando una diferencia positiva del 13.9%.

Por otra parte, si aceptamos que la población rural depende de la producción del sector agropecuario y que éste ha oscilado entre el - 26.6% en su contribución al producto territorial bruto (PTB), podemos -- concluir que el 59.5% ^{1/} de la población total del país depende de un bajo porcentaje del PTB.

G - Estructura Social de la Población Rural

En la actualidad la sociedad rural está integrada por varios estratos sociales cuyas diferencias radican en el rol que desempeñan en -- las actividades de: producción, sociales, culturales y políticas de las comunidades. Sin pretender hacer una clasificación exacta y técnica des de el punto de vista sociológico, para los fines de este trabajo se puede enumerar los siguientes estratos:

^{1/} Cuadro de la población estimada para los programas de Salud Pública, año 1977. Memoria del Ministerio de Salud, 1976-77.

Cuadro N° 23

EVOLUCION DE LOS PRECIOS INTERNOS EN EL SALVADOR. AÑOS 1973 A 1976

	TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO (Variación media anual)			
	1973	1974	1975	1976
Indices de precios al consumidor (a)	6.4	16.4	19.1	7.1 (b)
Alimentos	7.5	17.3	20.5	4.0 (b)
Vivienda	7.6	18.8	18.7	7.8
Vestuario	3.0	9.1	29.0	5.2 (b)
Gastos Varios	3.8	18.0	9.5	2.2 (b)

(a) Junio de 1954 = 100

(b) Enero-noviembre de 1975, con respecto a enero-noviembre de 1974.

FUENTE: Estudio Económico de América Latina 1976. CEPAL-NN.UU. Vol. II p. 405.

Cuadro N° 24

PRODUCTO TERRITORIAL DEL SECTOR AGROPECUARIO, A PRECIOS CORRIENTES EN MILLONES DE COLONES Y % RESPECTO AL PTB, AÑOS DE 1971 A 1977

AÑOS	PRODUCTOS EN MILLONES DE COLONES	% RESPECTIVO PTB
1971	729.0	26.9
1972	728.0	25.3
1973	922.4	27.5
1974	999.0	25.3
1975	1.046.3	22.9
1976	1.419.6	26.0
1977 (p)	1.937.5	29.6

(p) Cifras provisionales.

FUENTE: Indicadores Económicos y Sociales, Enero-Junio de 1978. Ministerio de Planificación. pp. 32 y 33.

Primer Estrato: formado por grandes empresarios agropecuarios, dueños de extensas áreas de terreno, de maquinaria, equipo e implementos agrícolas. Aunque en número constituye una minoría, en la práctica representa una élite de poder que condiciona política, económica y socialmente a la población que reside en sus propiedades y aledaños a las mismas.

Los integrantes de este estrato generalmente no viven en el campo y para manejar sus empresas contratan personal técnico, administrativo y mano de obra semicalificada y no calificada.

Segundo Estrato: integrado por personal técnico-administrativo de las grandes empresas agropecuarias y medianos propietarios, quienes se encargan de dirigir la actividad productiva utilizando contingentes de campesinos asalariados. Constituyen una clase social de nivel medio que goza de ciertos privilegios económicos, no ejecutan directamente tareas físicas difíciles y sirven de mediadores entre los grandes terratenientes o empresarios agrícolas y la masa campesina.

Tercer Estrato: constituido por la mayoría de la población rural cuya situación económica puede variar desde minifundistas hasta colonos quienes dependen económicamente de las oportunidades que los propietarios de la tierra y demás medios de producción les den, ya sea para trabajar en calidad de arrendatarios, obreros o peones asalariados. Están sujetos a los ingresos que la ocupación cíclica de la producción agrícola permite y son los que menos participan en las oportunidades de: atención médica, educación, vivienda y demás servicios sociales.

Como se dijo en el literal "E", sobre el empleo, la mujer poco participa en las actividades productivas y está relegada en la vida so-

ciocultural.

Las autoridades civiles y militares están representadas legalmente por medio de comandantes y patrullas militares y comisionados cantonales.

Las instituciones que con mayor frecuencia existen en las comunidades rurales son Escuelas de Educación Básica e Iglesias. No existe un sistema de organización institucionalizada que permita a dichas comunidades alcanzar sus objetivos socioeconómicos. En muy pocos lugares funcionan cooperativas que no satisfacen en forma integral sus necesidades.

H - Infraestructura Básica para el Desarrollo

Consideramos como infraestructura básica para el desarrollo a todas aquellas obras físicas necesarias para alcanzar mejores niveles de vida en la población como son: vías de comunicación, obras de riego y drenaje, edificios escolares, edificios para centros de salud, y otros. A continuación se hace una revisión de la situación del área rural en tal aspecto.

1 - Red Vial

En el cuadro N° 25 aparece lo relativo a la información estadística de este aspecto.

El total de kilómetros de la Red Vial a nivel nacional sólo ha aumentado en 135.8; durante los años de 1972 a 1976, las variaciones corresponden a los tipos de carreteras siguientes: en las secundarias aumentó 98.7 kms.; en las terciarias el aumento fue de 300.3 kms.; en las rurales tipo 'B', fue de 342.3 kms.; pero en los caminos vecinales hubo

Cuadro N° 25

LONGITUD DE LA RED VIAL, SEGUN CLASE. AÑOS 1972 A 1976 (en kilómetros)

AÑOS	TOTAL KM.	DE ACUERDO A SU CLASIFICACION						
		ESPECIALES	PRIMARIAS	SECUNDARIAS	TERCIARIAS	RURALES "A"	RURALES "B"	VECINALES
1972	10.836.9	76	465.5	768.2	1.258.7	727.4	2.919.3	4.621.8
1973	10.973.7	76	465.5	831.7	1.295.8	745.3	2.937.6	4.621.8
1974	10.972.7	76	465.5	831.7	1.295.8	744.3	2.937.6	3.871.9
1975	10.972.7	76	465.5	866.9	1.403.1	1.027.7	3.261.6	3.871.9
1976	10.972.7	76	465.5	866.9	1.403.1	1.027.7	3.261.6	3.871.9

FUENTE: Anuario Estadístico 1976. Vol. IV - D.G.E.C. - Cuadro 334-12, p. 50.

una disminución de 747.9 kms.; esto último puede deberse a que el mantenimiento queda en manos de las municipalidades y de las respectivas comunidades, quienes se descuidan en algunas ocasiones, lo que da lugar a que se pierdan algunos tramos.

Como puede observarse, de la Red Vial las vías de acceso que más relación tienen con el área rural son las rurales 'A', 'B' y los caminos vecinales; en los dos primeros tipos si ha habido incremento en su longitud, pero en el último se ha reducido, lo que va en contra del proceso de desarrollo del área rural.

2 - Canales de Riego y Drenaje

Es del conocimiento general la importancia que tiene el riego y drenaje en la agricultura y la ganadería porque permite tecnificarlas y obtener rendimientos que se pueden duplicar y hasta triplicar en relación al uso de la tierra sólo con los cultivos de invierno.

Hasta la fecha, sólo existen dos distritos de riego que son los de Zapotitán y Atiocoyo, los cuales cubren un número considerable de manzanas, pero hay varias zonas del país que perfectamente pueden ser regadas una vez se planifiquen y se construyan las obras de retención y canalización del agua. Además del aprovechamiento de las aguas de los ríos, especialmente en la zona costera, pueden aprovecharse las aguas de lagos y lagunas con sistemas de bombeo. Es de reconocer que varios agricultores están haciendo uso de sistemas de riego, pero la mayoría es en forma rudimentaria.

3 - Edificios Escolares

Según datos proporcionados por el Departamento de Estadística --

del Ministerio de Educación, en el año de 1972, el total de edificios escolares destinados para la enseñanza básica (del primer grado al noveno grado) y parvularia, ascendía a 2821 los cuales estaban distribuidos así: 1837 en el área rural y 984 en el área urbana.

Dicho total ha sido ampliado por medio de la ejecución del "Proyecto de Desarrollo Físico para la Educación Básica 1975-1981" que está en su fase final; este proyecto contempla la construcción de 700 edificios con un total de 1546 espacios escolares; con ello el total de edificios escolares se elevará a 3.521.

4 - Edificios para centros de Salud

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, cuenta para atender a la población urbana y rural con los centros de salud que a continuación se detallan: 2/

14 hospitales

8 centros de salud

89 unidades de salud

129 puestos de salud

1 puesto de vacunación

10 puestos comunitarios

De ellos están ubicados en comunidades rurales 6 unidades y 9 puestos de salud.

Lo ideal sería que cada comunidad de unas 200 familias en adelante tuviesen un puesto de salud o clínica asistencial.

2/ Datos al 1° de junio de 1978.

Fuente: Departamento de Estadísticas del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

5 - Red de Telecomunicaciones

A junio de 1976, la Administración Nacional de Telecomunicaciones tenía 31 oficinas de telecomunicaciones en 31 comunidades rurales y 297 teléfonos públicos ^{3/}, o sea, que gozan de dicho servicio 328 comunidades rurales, que representan el 18.9% de 1731 cantones que comprende el país, y el 5.7% del total de caseríos que es de 5720.

6 - Electrificación

Como se expresó en la parte sobre vivienda respecto a la clase de alumbrado que utilizan, sólo el 10.2% de las viviendas rurales gozaban de alumbrado eléctrico en 1976; la razón es porque muy pocas comunidades rurales cuentan con la infraestructura necesaria para tal servicio, lo que repercute a su vez en el grado de tecnología en las labores agropecuarias. Con la electrificación rural sería posible introducir sistemas de riego por bombeo, establecer agroindustrias y mecanizar una serie de labores agropecuarias como ordeño mecánico, refrigeración de la leche y otros productos, elaboración de concentrados y otras. Con el Programa de Electrificación Rural que ha emprendido la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa, CEL, es posible que este aspecto mejore a corto plazo.

7 - Centros de acopio de productos agrícolas

Con la red de centros de acopio que recientemente ha construido el Instituto Regulador de Abastecimientos, IRA, se considera que no ha--

^{3/} Estos datos fueron obtenidos en el Departamento de Estadística de ANTEL.

brá mayores problemas en el futuro, esto ayudará a la comercialización - de varios productos agrícolas, especialmente de los granos básicos.

I - Tecnología

Siendo el avance tecnológico uno de los factores determinantes - en el desarrollo de los países y sus sociedades, se estimó importante ha- cer una ligera revisión de este aspecto en el área rural, por razones di- dácticas y sin pretender un análisis exhaustivo, se ha sub-dividido en partes tal como se presenta.

1 - Indicadores de la Producción Agropecuaria y su Tendencia

En este aspecto ha servido de base la información estadística -- del cuadro N° 26.

El índice general del crecimiento de la producción agropecuaria durante los años 1973, 1974, 1975 y 1976, tomando como base el año 1968, es: 119.0, 134.7, 145.3 y 126.8 respectivamente, lo cual da una tasa de crecimiento de 13.1% para 1974, de 7.9% para 1975 y de menos 5.9% para 1976. En términos generales vemos que el crecimiento relativo tiende a disminuir lo que se puede deber a variables controlables y no controla- bles.

Si comparamos las tasas de crecimiento para el mismo período, de los principales cultivos de exportación como son: café, algodón y caña de azúcar con los granos básicos, observamos que para el café fueron de 26.0% en 1974, 3.5% en 1975 y menos 3.6% en 1976, o sea que solamente - en 1976 hubo decrecimiento: para el algodón hubo decrecimiento de 0.5% y 7.9%, respectivamente para los dos últimos años mencionados y para la caña de azúcar durante los tres años la tasa de crecimiento fue positi-

va. Para los granos básicos: maíz, frijol, arroz, maicillo, las tasas de crecimiento fueron negativas, con excepción para el año 1975.

En relación al crecimiento en la producción pecuaria, para los productos de ganado vacuno, ganado porcino, leche y huevos, durante los tres años antes mencionados el crecimiento relativo ha sido positivo, -- con excepción del ganado porcino que fue negativo para 1974 y 1975.

2 - Rendimiento por manzana de algunos cultivos

La información estadística de apoyo se encuentra en el cuadro -- N° 27. Analizando la evolución del rendimiento por manzana de los cultivos de maíz, frijol, arroz, maicillo, algodón y caña de azúcar en el período comprendido de las cosechas 1967/68 y 1977/78 se aprecia que para el maíz el rendimiento mínimo corresponde a la cosecha 67/68 con 16.6 -- quintales por manzana, los máximos rendimientos fueron en las cosechas -- 71/72 y 75/76 con 27.3 y 27.2 qqs. por manzana respectivamente y en general ha aumentado el rendimiento. El frijol tuvo su rendimiento mínimo -- en las cosechas 67/68 y 77/78 con 9.3 y 9.8 quintales por manzana respectivamente y durante las demás cosechas ha oscilado entre 10 y 12 quintales por manzana.

Para el arroz han habido más fluctuaciones, manteniéndose los límites de 25.6 y 37.5 quintales por manzana correspondiendo respectivamente a las cosechas 76/77 y 73/74.

Para el maicillo se observa que el mayor rendimiento fue de 20.1 quintales para la cosecha 74/75.

En el algodón la fluctuación ha sido menor y se ha mantenido entre 12 y 14 quintales oro por manzana.

Cuadro N° 26
INDICADORES DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA AÑOS 1973 A 1976
(en miles de quintales)

	P R O D U C C I O N				TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO		
	1973	1974	1975	1976a/	1974	1975	1976a/
Indice General de Producción Agropecuaria (1968=100)	119.0	134.7	145.3	126.8	13.1	7.9	- 5.9
- Agrícola	117.7	131.1	142.2	130.	11.4	8.5	- 8.6
- Pecuaria	123.6	147.1	156.1	160.1	19.0	6.1	2.6
Producción de algunos cultivos en miles de qqs.							
Café	2.750.	3.466	3.587	3.457	26.0	3.5	- 3.6
Algodón oro	1.543	1.624	1.616	1.488	5.2	- 0.5	- 7.9
Maíz	8.878	7.634	9.565	6.862	- 14.0	25.3	- 28.3
Frijol	813	767	838	919	- 5.7	9.3	9.7
Arroz en oro	510	433	818	580	- 15.1	88.9	- 29.1
Maicillo	3.400	2.850	3.800	3.028	- 16.2	33.3	- 20.3
Miles de Tonel. Caña de Azúcar	2.440	2.953	3.152	3.170	21.0	6.7	0.6
Indice de la producción pecuaria							
Ganado vacuno	114.1	121.1	146.1	146.3	6.2	20.6	-
Ganado porcino	129.2	111.7	83.9	102.2	- 13.6	24.9	21.7
Leche	109.4	153.7	155.3	158.5	40.5	1.0	2.1
Huevos	172.0	178.8	205.4	209.5	4.0	15.2	2.0

a/ Cifras preliminares.

FUENTE: Estudios Económicos de América Latina 1976 - CEPAL/NN.UU, Vol. II p. 391.

Para la caña de azúcar el mínimo rendimiento fue en la cosecha - 68/69 con 48 toneladas por manzana.

Estos rendimientos pueden superarse con la introducción de nuevas técnicas como el uso de riego, nuevas variedades, control de plagas y otras.

3 - Uso de Abono

En el cuadro N° 28 está la información estadística correspondiente a este aspecto.

De 270.863 explotaciones agropecuarias que se censaron en 1971 sólo 136.124 (50.25%) usaron abono, de ellas 1.333 usaron sólo abono orgánico, 132.754 sólo inorgánico y 2.037 de ambas clases.

4 - Clase de energía utilizada

El análisis pertinente a este título se ha hecho en base al cuadro N° 29.

Del total de 270.868 explotaciones, en 1971, usaron energía mecánica y eléctrica sólo 77 (0.03%) mecánica 2.664 (10.0%), contrastando con 178.901 (66.0%) que usó energía humana para las operaciones.

5 - Medio de Transporte del Producto hacia el mercado

Para confirmar lo que aquí se dice puede consultarse el cuadro N° 30.

Según datos obtenidos para el año agrícola 70/71, de las 270.868 explotaciones agropecuarias que existían, el 4.7% transportaron su producto a pie, el 13.4% lo hizo en bestia, el 18.0% en carreta; únicamente el 10.5% lo hizo en camiones, el 0.08% en otro medio y el resto vendieron -

Cuadro N° 27

RENDIMIENTO POR MANZANA DE VARIOS CULTIVOS, AÑOS 67/68 A 77/78

AÑOS	PRODUCCION POR MANZANA EN QUINTALES					
	Maíz	Frijol	Arroz	Maicillo	Algodón	Caña de * Azúcar
1967/68	16.6	9.3	27.5	15.8	13.8	59.
1968/69	19.6	10.2	28.8	16.6	13.4	48.
1969/70	21.9	12.1	32.9	17.1	12.5	57.
1970/71	26.8	12.6	36.8	18.0	13.5	59.
1971/72	27.3	13.2	37.0	19.9	14.4	65.
1972/73	17.6	10.5	32.1	17.0	12.2	63.
1973/74	30.7	12.6	37.5	20.0	12.0	61.
1974/75	25.4	10.0	27.2	15.7	13.3	60.
1975/76	27.2	10.8	35.5	20.1	12.4	53.
1976/77	22.3	11.5	25.6	19.0	12.6	55.
1977/78	23.6	9.8	26.0	17.4	12.3	56

* Unidad de medida toneladas por manzana.

FUENTE: Anuario de Estadísticas Agropecuarias 1977/78, Ministerio de Agricultura y Ganadería.

en el puesto o cosecharon sólo para el consumo de su familia.

6 - Clase de Ganado Vacuno y número de Cabezas en las Explotaciones

En el cuadro N° 32, está la información estadística correspondiente.

En 1971, existían 85.686 explotaciones de ganado vacuno, con 992.997 cabezas, de ellas 62.286 explotaciones (72.7%) tenían sólo ganado criollo en un total de 396.518 cabezas y las demás explotaciones (27.3%) tenían razas mejoradas y criolla.

7 - Difusión de Tecnología

Entre las instituciones que se dedican a la Transferencia de Tecnología al sector agropecuario están: El Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria, CENTA; la Dirección General de Ganadería; la Dirección General de Recursos Naturales Renovables; el Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria, CENCAP; el Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria, ISTA; la Federación de Cajas de Crédito, FEDECREDITO; la Dirección General de Riego y Drenaje y otras cuya cobertura es en menor grado. Aunque cada institución cuenta con personal técnico, oficinas y equipo necesario, no han alcanzado a atender el 100% de los agricultores por diversas razones.

En el cuadro N° 31 se incluye la información sobre la cobertura del CENTA en el período de 1967 a 1975.

8 - Algunas limitaciones para el Avance Tecnológico

Las principales limitaciones para el desarrollo tecnológico son:

a) Falta de la infraestructura física necesaria.

Cuadro N° 28

EXPLOTACIONES POR CLASE Y CANTIDAD DE ABONO QUE SE APLICA, AÑO AGRICOLA 70/71

TOTAL DE EXPLOTACIONES	TOTAL DE ABONO *		EXPLOTACIONES SEGUN CLASE DE ABONO	
	Orgánico	Inorgánico	Sólo Orgánico Explotac. Cantidad	Sólo Inorgánico Explotac. Cantidad
136.124	53.183	180.072	1.333	5.690
			132.754	165.853
			2.037	47.493
				14.219

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971 - Cuadro N° 42.

* Toneladas métricas.

Cuadro N° 29

EXPLOTACIONES POR CLASE DE ENERGIA QUE SE UTILIZO EN LAS OPERACIONES AGROPECUARIAS, AÑOS AGRICOLAS 1970 - 1971

TOTAL DE EXPLOTACION	EXPLOTACIONES POR ENERGIA UTILIZADA			
	Animal	Mecánica Eléctrica	Animal y Mecánica Eléctrica	Mecánica y Humana
270.868	75.771	2.664	13.455	77
				178.901

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971 - Cuadro N° 59.

Cuadro N° 30

EXPLOTACIONES Y MEDIO PRINCIPAL DE TRANSPORTE QUE SE USO PARA CONDUCIR LOS PRODUCTOS AL MERCADO AGRICOLA 1970/71.

TOTAL DE EXPLOTACIONES	A pie	Por bestia	Por carreta	Por camión o Pick-Up	Otra clase de transporte	NO USO TRANSPORTE	
						Vendió en puesto	Para su consumo
270.868	12.732	36.255	48.632	28.543	2.186	87.237	55.283

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971 - Cuadro N° 59

Cuadro N° 31

COBERTURA DE LA ASISTENCIA TECNICA PROFORCIONADA POR EL CENTRO NACIONAL DE
TECNOLOGIA AGROPECUARIA EN GRANOS BASICOS Y ALGODON. AÑOS 1967 A 1975

AÑOS	GRANOS BASICOS		A L G O D O N			
	Area Sembrada *	Miles de Has. Ate. %	Areas Supervis.	N° de Agric.	Promedio Mzs. x Agr.	Agricult. x Técnico.
1967	151.9	8.97 2.3	2.400	3	890	0.43
1968	372.1	6.54 1.8	9.000	22	409	0.80
1969	351.1	9.21 2.6	20.000	60	333	1.70
1970	377.8	13.94 3.4	27.000	79	341.8	1.92
1971	390.4	11.29 3.6	30.000	112	267.8	2.30
1972	386.0	16.99 2.9	33.689	133	253.3	3.20
1973	374.4	22.23 4.5	36.266	157	231	3.80
1974	401.1	31.46 5.5	36.098	149	242.3	3.80
1975	450.8	- 7.0	39.000	188	207.4	3.90

FUENTE: Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria. Memoria de los Programas de Granos Básicos y de Algodón.

* Has.

Cuadro N° 32

EXPLOTACIONES CON GANADO VACUNO Y NUMERO DE CABEZAS POR CLASE

Total de Explotaciones	EXPLOTACIONES Y CLASE DE GANADO				
	Sólo Criollo		Criollo y otra Clase		
	Explotaciones	Cabezas	Explotaciones	Cabezas Criollo Otra Clase	
85.686	62.286	396.518	21.400	294.176	302.303

FUENTE: Tercer Censo Nacional Agropecuario 1971 - Cuadro N° 48.

- b) El alto porcentaje de analfabetismo dentro de los agricultores.
- c) Prejuicios arraigados entre los agricultores o resistencia al cambio.
- d) Falta de más centros de investigación.
- e) Falta de mayor coordinación de las acciones entre las diferentes instituciones.
- f) Falta de fuentes adecuadas de financiamiento para los proyectos.

CAPITULO II

EXPERIENCIAS CON EMPRESAS COMUNITARIAS Y COOPERATIVAS

AGRARIAS EN ALGUNOS PAISES

En este Capítulo se trata de exponer brevemente las experiencias de mayor relevancia que a través de diversas fuentes de información, se conocen, sobre las diferentes formas de organización que se han adoptado en el agro para acelerar su desarrollo económico y social.

Estamos conscientes que es tan negativo querer hacer trasplantes íntegramente de los modelos organizativos de otros países, como el negarse a aprovechar algunas experiencias positivas que mediante un ajuste y adaptación a nuestro medio, puedan permitir un rápido desarrollo, especialmente de los sectores menos favorecidos económica y socialmente.

En la mayoría de los países de los 5 continentes, se ha tratado de llevar a cabo programas de Reforma Agraria, en torno a los cuales se ha visto la necesidad de fomentar diversas clases de organizaciones campesinas, observándose desde diferencias sutiles hasta de profundo contenido ideológico; unos acercándose más al socialismo y otros al capitalismo.

Los criterios que se han tomado en cuenta para seleccionar las experiencias que se expondrán son:

- a) Similitud de las condiciones económicas, sociales y políticas de los países con el nuestro.
- b) Exitos relativos obtenidos.
- c) Información disponible.

1 - Colombia

En el libro "La Empresa Comunitaria"^{1/}, encontramos que en Colombia se ha fomentado la organización de "Empresas Comunitarias" aunque hasta el año 1975 no estaban completamente definidas jurídica y administrativamente, ya se contaba para ese año con unas 600 Empresas Comunitarias, las cuales habían sido apoyadas por el Instituto Colombiano de Reforma Agraria, INCORA.

El surgimiento de este modelo de organización contribuyó para -- que se adoptara, a partir de 1969 por parte de INCORA, la política de adjudicar la tierra comunitariamente y para el año 1972 ya existían 503 Empresas Comunitarias sobre una superficie de 135.454.95 hectáreas, beneficiando a 5.778 familias.

Los objetivos de dichas empresas son:

- a) Explotar comunitariamente la tierra.
- b) Integrar al campesino trabajador y su familia a la economía nacional.
- c) Aumentar el nivel de producción y productividad en el área rural, mediante el uso racional de los recursos.
- d) Obtener una educación integral de la familia campesina.
- e) Lograr la estabilidad de los grupos beneficiarios de la Reforma Agraria.
- f) Asociarse con otras Empresas para cooperarse mutuamente.

Pueden pertenecer a ellas los ciudadanos considerados por el INCORA como aptos para ser adjudicatarios y han definido para sus miembros

^{1/} "La Empresa Comunitaria", editado por José Emilio G. Araujo. Imprenta IICA, San José, Costa Rica, Julio de 1975, p. 118.

derechos, deberes y prohibiciones.

2 - Perú

Según el libro "La Empresa Comunitaria" ya citado, en Perú, a raíz del proceso de Reforma Agraria, han surgido dos tipos de organizaciones campesinas, uno de carácter transitorio y el otro de carácter definitivo.

Las organizaciones de carácter transitorio son: los Comités Especiales de Administración y las Comisiones de Administración Provisional, las cuales funcionan mientras se planifica la forma de adjudicar la tierra, el uso racional de los recursos y la forma definitiva de organización.

Las organizaciones definitivas de Adjudicación de Tierra son:

- "Las Cooperativas Agrarias de Producción"
- "Las Cooperativas Agrarias de Integración Parcelaria"
- "Las Cooperativas Agrarias de Servicios"
- "Las Cooperativas Comunales"
- "Las Sociedades Agrícolas de Interés Social" y
- "Las Centrales de Cooperativas".

"Los Comités Especiales de Adjudicación", son Comités integrados por representantes de la Dirección General de Reforma Agraria y Asentamiento Rural, otras instituciones públicas y por representantes campesinos, encargándose de la administración de los fondos en tanto no se haga la adjudicación definitiva.

Sus objetivos son:

- a) Administrar las negociaciones y los predios con todos sus haberes has

ta que puedan ser adjudicados.

- b) Motivar, capacitar y organizar los grupos de campesinos orientados a la constitución de la futura empresa de autogestión.

"Las Comisiones de Administración Provisional", son comisiones provisionales de administración de los predios adquiridos mientras se realiza la adjudicación definitiva y se constituyen en los lugares en donde no se pueden establecer comités especiales de administración.

"Las Cooperativas Agrarias de Producción", constituyen unidades indivisibles de explotación en común, en las que la tierra, ganado, instalaciones, cultivos, equipos y plantas de beneficio son de su propiedad, sin individualizar los derechos de los socios. Proporcionan los servicios que requieren sus socios y familias.

Sus objetivos son:

- a) Constituir una forma de organización socio-económica que permita el bienestar social y la realización plena del hombre.
- b) Constituirse en fuente permanente de trabajo para sus socios.
- c) Implantar sistemas de producción tendientes al incremento de la producción y de la productividad.
- d) Transformar los productos mediante la operación de plantas de beneficio industrial.
- e) Elevar la condición social, económica y cultural de los socios contribuyendo al desarrollo local regional y nacional.

"Las Cooperativas Agrarias y de Integración Parcelaria", son aquellas cooperativas que se constituyen para formar unidades agrícolas de superficie adecuada que permitan realizar explotaciones y servicios -

en común, capaces de incrementar la producción y la productividad, elevando las condiciones sociales, económicas y culturales de sus socios.

Los objetivos son:

- a) Efectuar explotaciones en común.
- b) Realizar un planeamiento físico de las parcelas integradas para alcanzar una adecuada combinación de factores.
- c) Propiciar la modernización de la agricultura y ganadería.
- d) Realizar la transformación de sus productos mediante la operación de plantas de beneficio industrial.

"Las Cooperativas Agrarias de Servicios", son cooperativas agrarias que se constituyen con el objetivo de brindar a sus socios servicios relacionados con la explotación agraria y las necesidades del desarrollo rural.

Sus objetivos son:

- a) Incrementar la producción y la productividad.
- b) Estimular la reinversión de la renta, mediante el uso en común de servicios.
- c) Comercializar e industrializar la producción de sus socios.
- d) Elevar el nivel social, técnico, económico y cultural de sus socios.

"Las Cooperativas Comunales" son las que se organizan como una unidad de explotación en común de la tierra, canteras, ganado, instalaciones, cultivos, equipos, plantas de beneficios y otros bienes. Prestan los servicios que la producción, las necesidades de los socios y sus familias requieren. Estas pueden ser Cooperativas Comunales de Producción y Cooperativas Comunales de Servicio.

Objetivos:

- a) Establecer mecanismos de justa participación en las decisiones y en la renta social producida en común.
- b) Dinamizar y modernizar las formas tradicionales hacia la consecución de unidades económicas que permitan la utilización racional de los recursos humanos y capital, evitando la fragmentación de las tierras comunales.
- c) Desarrollar las diferentes formas de ayuda mutua de manera que adquieran vigencia en la organización cooperativa.
- d) Ser fuente permanente de trabajo para sus socios, intensificando las actividades económicas.
- e) Propender a un adecuado planeamiento de las actividades económicas de la comunidad.
- f) Fomentar el ahorro orientado a la inversión en bienes de producción.
- g) Elevar el nivel social, económico y cultural de sus miembros.

"Sociedades Agrícolas de Interés Social", SAIS, son personas jurídicas de derecho privado y de responsabilidad limitada, integradas por beneficiarios de la Ley de Reforma Agraria, que se constituyen cuando la Dirección General de Reforma Agraria y Asentamiento Rural lo consideran necesario y se rigen por los principios básicos de las sociedades de personas y del sistema cooperativo.

Objetivos:

- a) Constituirse en una modalidad de autogestión de empresa campesina que se compense los niveles socio-económicos de un área, distribuyendo los beneficios de la empresa colectiva de acuerdo con las necesidades de desarrollo de cada uno de los grupos que son sus co-propietarios.

- b) Difundir la tecnología agrícola moderna capacitando a los campesinos para alcanzar altos niveles de producción y productividad.

"Centrales de Cooperativas", son agrupaciones de cooperativas agrarias, cooperativas comunales y sociedades agrícolas de interés social, con el fin de brindar a las cooperativas afiliadas, servicios relacionados con la explotación agropecuaria y a las necesidades de desarrollo rural.

Objetivos:

- a) Proporcionar a las cooperativas afiliadas los elementos necesarios para la producción.
- b) Comercializar e industrializar los productos de las cooperativas afiliadas.
- c) Otorgar préstamos, constituir garantías y efectuar otras operaciones de crédito a favor de las cooperativas afiliadas.
- d) Organizar servicios en común para las cooperativas afiliadas.

En el año de 1973 existían en Perú 139.101 familias beneficiadas con la Reforma Agraria, de las cuales el 18% fueron adjudicaciones individuales y el 82% formaban parte de las diferentes organizaciones así:

- a) Cooperativas, 65.139 familias
- b) Comunidades agrícolas, 18.444 familias.
- c) Sociedades agrícolas de Interés Social, 21.390 familias.
- d) Pre-cooperativas, 8.186 familias.

3 - Venezuela

En Venezuela las formas asociativas principales dentro del Proce

so de Reforma Agraria son: 2/

- a) Las Uniones de prestatarios.
- b) Las Empresas Campesinas, y
- c) Los Centros Agrarios.

"Las Uniones de Prestatarios", son organizaciones campesinas dirigidas fundamentalmente a la obtención de créditos y, subsidiariamente, a la utilización en común de otros servicios relacionados con la producción agropecuaria.

Objetivos:

- a) Organizar, promover y proveer de servicios en forma común.
- b) Solicitar y tramitar créditos con el Banco de Fomento Agrícola y Pecuario y otros organismos competentes.
- c) Llevar el control del mercadeo de los productos agropecuarios.

"Las Empresas Campesinas", son organizaciones económicas agrarias, de regimen colectivo, con personería jurídica, las cuales mediante la elaboración de un plan agroeconómico y crediticio, suministran servicios básicos para el desarrollo.

Objetivos:

- a) Incrementar la productividad.
- b) Elevar la recuperación de los créditos.
- c) Demostrar las ventajas y posibilidades del sistema de trabajo colectivo.
- d) Adiestrar a los campesinos en el manejo de nuevas técnicas agrícolas y en la comercialización de los productos.
- e) Capacitar a los socios en la utilización de registros y controles con

2/ "La Empresa Comunitaria" ya citada. p. 199.

tables administrativos para el buen funcionamiento de la organización.

- f) Lograr la participación campesina en el proceso de reforma agraria.
- g) Formar grupos básicos de presión económica a favor de la clase campesina.

"Los Centros Agrarios", son instituciones típicamente agrarias - que asumen la personería jurídica de un conjunto de campesinos individual o colectivamente, dotados por el Instituto Agrario Nacional, IAN, - en un mismo lugar o en lugares muy próximos y que tienen por finalidad - promover sin fines de lucro, el desarrollo de la vida comunitaria y la organización de la respectiva empresa agraria.

Objetivos:

Son de tipo administrativo, sociales y económicos comprendiendo la tramitación de créditos, formar reservas de capital, planificar la explotación de los terrenos integralmente, representar los intereses de la clase campesina y la fiscalización de las organizaciones oficiales encargadas de la ejecución de la reforma agraria.

En el año de 1973, en Venezuela existían 184 empresas campesinas con 5.329 socios en una extensión de 80.000 hectáreas; 217 centros agrarios con 15.778 familias en una extensión de 231.271 hectáreas. El 53.5% de los beneficiarios de la reforma agraria se encontraban asociados a las diferentes organizaciones agrarias.

4 - Panamá

De acuerdo a los datos proporcionados en la memoria del "Seminario sobre Fomento de Formas Asociativas de Producción en el Medio Rural", desarrollado en Costa Rica, del 19 al 23 de julio de 1976. Los modelos

de organización campesina que existían en Panamá, a esa fecha son:

- a) Asentamientos, 205
- b) Juntas Agrarias de Producción, 74.
- c) Cooperativas Agropecuarias, 36.

Tienen bastante similitud en el funcionamiento entre sí. Las características más importantes de los asentamientos son:

- a) Es una organización empresarial.
- b) Es formada y administrada por campesinos de escasos recursos.
- c) La actividad agrícola debe hacerse en forma comunal.
- d) Reciben tierra, asistencia técnica y crédito por parte del Estado.
- e) La distribución de excedentes se hace de acuerdo o en proporción al trabajo aportado.

5 - Honduras

En el libro "Las Empresas Asociativas Campesinas" publicación -- Nº 6 del Programa de Capacitación Campesina para la Reforma Agraria, --- PROCARA, de Honduras, aparecen datos sobre las experiencias vividas en dicho país con organizaciones ligadas al proceso de Reforma Agraria, entre ellos están:

Hasta el año de 1974, funcionaban unas 500 Empresas Comunitarias Campesinas, clasificadas de la siguiente manera:

- a) Cooperativas y precooperativas, 75.
- b) Ligas campesinas, 60.
- c) Sub-seccionales de la Asociación Nacional de Campesinos de Honduras, ANACH, 110.

d) Asentamientos Campesinos, 258.

Agrupando a 24.000 familias en 96.000 hectáreas.

Una de las cooperativas más sobresalientes es la de "Guanchías", la cual ha desarrollado rápidamente, habiendo comenzado en 1965 con el cultivo de productos de subsistencia, luego en 1968 se dedicó al cultivo del banano resultándoles éste más rentable y, a partir de 1973, diversificaron más las actividades productivas dedicándose a la agricultura, la ganadería, avicultura, a talleres de materiales de construcción y otros.

La producción la realizan en forma colectiva, así mismo, la comercialización. Tienen un almacén de artículos de consumo y servicios de tipo social como préstamos personales y programa de viviendas.

6 - Israel

Israel es uno de los países que ha alcanzado mayor desarrollo -- del sector rural, lo que puede atribuirse a varias razones, entre ellas:

- a) Un sistema de organización bien definido con diversas alternativas -- que se adaptan a los intereses, hábitos, costumbres, e ideales de los campesinos y a los requerimientos de las políticas de desarrollo nacional.
- b) La propiedad de la tierra, que en un 90% es nacional, permitiendo al Estado asignarla bajo contratos a largo plazo, los cuales pueden ser renovados siguiendo criterios de racionalidad, justicia y planificación local, regional y nacional.
- c) Un ascendrado espíritu nacionalista que implica alto espíritu cívico, disciplina, austeridad y dedicación a la causa del desarrollo nacio--

nal, siendo el resultado de la evolución y de las condiciones especiales en las que ha tenido que mantenerse el estado.

Los modelos básicos de organización campesina son tres: ^{3/}

- a) El Kibbutz.
- b) El Moshav Ovdim.
- c) El Moshav Shitufí.

Características de los Kibbutz

Es un tipo de organización comunista en donde la propiedad de los medios de producción es colectiva, la organización del trabajo la hacen democráticamente, los servicios son proporcionados comunitariamente y la administración de las actividades económicas y sociales la realizan los órganos de gobierno legalmente constituidos en forma democrática.

- La tierra es propiedad del Estado, pero éste se las da en arrendamiento para 49 años, debiéndose renovar dicho contrato a su vencimiento.
- Los fondos necesarios para la adecuación de tierras, las obras de infraestructura física de servicio comunal, para la producción y los servicios los adquieren por medio de créditos proporcionados por el Estado, amortizables a largo plazo y en condiciones favorables.
- En el Kibbutz no circula internamente el dinero porque todo lo reciben de gratis, de acuerdo a las necesidades personales de cada quien y a las disponibilidades de la comunidad.
- Los comedores, lavandería, centros de diversión, centros de estudio, son comunes y son administrados y atendidos por las personas que la r

^{3/} "Un Plan de Cooperativas dentro de un Plan de Reforma Agraria", Tesis de H. Armando Estrada Dárdano. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, 1971.

asamblea elige para ello.

- Los niños no se crían con sus padres, sino que en especie de hogares - para infantes, hogares escuelas hasta que alcanzan su mayoría de edad, se casan o continúan estudios superiores. Tienen permiso de visitar a sus padres durante ciertas horas en el día.
- El trabajo es rotativo y obligatorio.
- Puede ingresar cualquier persona, toda vez que cumpla un período de prueba y sea aceptado por la asamblea.
- Si alguien se retira no tiene derecho a llevarse nada.
- La vivienda es construida por todos y a cada matrimonio se le asigna una casa.
- Los enseres del hogar y la ropa, los cuales son adquiridos en almacenes comunales, es lo único que se considera personal.
- No se distribuyen excedentes al final de cada año, sino que éstos son invertidos en bienes de capital para ampliar la producción y los servicios.
- Al final de cada año, cada miembro de la comunidad tiene derecho a vacaciones y le dan cierta cantidad de dinero para que pueda ir a disfrutar a otro lugar.
- La educación superior es por medio de becas concedidas por la Asamblea General.
- La asistencia técnica la reciben de parte de organismos estatales.
- En los casos de invalidez el Kibbutz sostiene a los inválidos y a sus dependientes.
- El horario de trabajo es de 8 horas y por turnos.

Características de los Moshav Ovdim

- Son comunidades rurales con un promedio de 80 a 100 familias.
- El sistema de organización es cooperativo, tanto para la producción como para los servicios, el consumo y la comercialización.
- La tierra es del Estado pero la adjudica en arrendamiento por 49 años bajo contratos renovables a los jefes de familia.
- El trabajo lo realizan familiarmente.
- Las explotaciones pueden ser agrícolas, pecuarias o mixtas, de acuerdo a los planes de producción aprobados en asamblea y por el Ministerio - de Agricultura.
- La vida familiar se desarrolla en la forma generalmente acostumbrada.
- Los servicios comunales son financiados por las mismas comunidades con ayuda del estado.
- Reciben préstamos y asistencia técnica de parte del Estado.
- Las viviendas están ubicadas en un solo asentamiento con una zona al centro para los diversos servicios comunales y alrededor del asenta--- miento están distribuidas las parcelas agrícolas.
- Los Moshav son cerrados, es decir, una vez constituidos no pueden ingresar nuevas familias, sólo puede transmitirse el derecho a un miembro de la familia.
- Los jóvenes que se van casando emigran de la comunidad, juntándose con otros matrimonios jóvenes para constituir nuevos asentamientos.
- Entre todos forman ciertos fondos para jubilar a los ancianos y para casos fortuitos en los que se necesite la ayuda mutua.

Características de los Maschav Shitufi

- Es una combinación entre el Kibbutz y el Moshav Ovdim ya que la producción se hace en forma colectiva y la vida familiar es como normalmente se acostumbra.
- Cada familia tiene su vivienda, la cual forma parte del asentamiento y a veces también tienen pequeñas parcelas en donde hacen huertos caseiros.
- Cada trabajador recibe un salario acorde a sus necesidades y en algunos Moshav Shitufi no circula el dinero, sino que una especie de vales con los que adquieren lo necesario en los almacenes comunitarios.
- Los esposos reciben cuotas adicionales a sus salarios por cada hijo que tienen.
- Los hijos viven con sus padres y el consumo se hace familiarmente.
- La comercialización, la adquisición de insumos y artículos de consumo es realizada en común.
- Los controles sociales son a base de presión psicológica y social, llegando hasta la expulsión de los miembros que no se adaptan.
- Para los estudios superiores la asamblea decide quienes deben de gozar de las becas que concede la misma comunidad.
- Pueden aprovechar las ventajas de las economías de escala en las explotaciones agropecuarias y agroindustriales.
- La tierra es estatal y el Estado se las concede en arrendamiento por períodos bajo contratos renovables.
- Llevan una vida de austeridad.
- Los servicios generales son colectivos.
- A cada trabajador le dan vacaciones pagadas.

En Israel, además de los Kibbutz, los Moshav Ovdim y los Moshav Shitufí, existen centros regionales ubicados estratégicamente entre varios asentamientos, en estos centros regionales existen servicios más -- fuertes de apoyo a los asentamientos, tales como: centros educativos de mayor nivel, centros de acopio, de aprovisionamiento, talleres y otros. Todos estos servicios están administrados por cooperativas de segundo -- grado.

Existe un sistema organizativo a nivel nacional constituido por 3 niveles, así: el primero, que lo forman los Kibbutz, Moshav Ovdim y los Moshav Shitufí; el segundo, formado por organizaciones regionales - que agrupan a varios Moshav y Kibbutz para los diferentes fines; y tercer nivel integrado por organizaciones nacionales en forma de confederaciones, las cuales absorben actividades especiales de todo el sistema, - como: auditoría, abastecimiento de insumos y otros bienes, la comercialización y otros.

7 - China Socialista

Según datos que aparecen en el libro "Progreso en Materia de Reforma Agraria - Sexto Informe", publicado por las Naciones Unidas en -- 1977, China Socialista, hace unos 17 años, afrontaba una serie de problemas económicos y sociales como:

- a) La gran presión de la población sobre la tierra.
- b) Falta de oportunidades de empleo.
- c) Inseguridad de conservar y explotar la tierra arrendada por los arrendantes y trabajadores rurales de parte de los propietarios.

La tenencia de la tierra estaba concentrada; más del 70% de la superficie arable total estaba en manos del 10% de la población campesina constituido por terratenientes y campesinos ricos; el 90% de la población rural poseía menos del 30% de la tierra.

El 28 de julio de 1950 se aprobó una Ley de Reforma Agraria por medio de la cual fue posible distribuir 47 millones de hectáreas de tierras cultivables entre 300 millones de campesinos que representaban más del 50% de la población rural. Las unidades de operaciones de la Reforma Agraria eran los Distritos Rurales "hsiang".

La ejecución de la Reforma Agraria, requirió de una organización política-administrativa especial, la cual comprendía:

- a) Comités de Reforma Agraria Zonales, abarcando provincias y condados.
- b) Tribunales Populares que actuaran como brazo legal de los comités.
- c) Asociaciones Populares, que eran las organizaciones de las masas beneficiadas y que apoyaban la Reforma Agraria.
- d) La Milicia Popular, que velaba por la correcta aplicación de las leyes.
- e) Los dirigentes de la Reforma Agraria, que se encargaban de todo el proceso de promoción, organización y ejecución a nivel local.

Hasta el año de 1954 la producción era individual y bajo este sistema se observaron algunos problemas tales como:

- a) Baja producción.
- b) Escaso capital para el financiamiento.
- c) No se podía aplicar la economía de escala.
- d) Baja productividad.

Debido a lo anterior se estableció un sistema de cooperativización, pero al evaluarse resultó deficiente para ser capaz de alcanzar -- una expansión económica y abastecer de los productos necesarios a toda -- la población por lo que se planificó la colectivización a nivel nacional.

En 1958 se había terminado la transformación estructural de toda la superficie del país y los nuevos grupos organizados recibieron el nombre de Comunas Populares, las cuales superaban el número de 74.000 a la fecha del informe.

Los fines de las Comunas Populares son múltiples; gestión administrativa de asuntos agrícolas, industriales, comerciales, culturales y militares. Inicialmente su tamaño era de unas 5.000 familias pero posteriormente se concluyó que era preferible reducirlo a unas 1800 familias.

La estructura de la comuna comprende:

- a) Grupo de Producción, que constituye la fuerza de trabajo de una pequeña aldea.
- b) Brigada de producción, que abarca una aldea grande o varias pequeñas.
- c) La comuna en sí, que es la unidad administrativa en general.

El grupo de producción organiza su producción y es responsable de las ganancias y pérdidas, la tierra la reciben de la Brigada y el Grupo es dueño de animales de tiro, aperos y herramientas.

Las Brigadas adquieren y son dueñas de los elementos más costosos como: tractores, bombas, trilladoras, etc., los que arriendan a los grupos de producción.

La comuna se encarga de la organización administrativa general, realizar las obras de mayor inversión y mejorar la tecnología; es la

dueña de la tierra y se encarga de distribuir la producción de acuerdo a normas establecidas y para los diferentes fines.

8 - Argelia

De acuerdo a la información obtenida de la misma fuente citada - para China Socialista, en noviembre de 1971, el Presidente de Argelia -- firmó la Ley de Ordenanza de la Carta de la Revolución Agraria y se creó, seguidamente, un fondo especial para su ejecución, habiéndose levantado un censo para determinar la tenencia de la tierra.

Las formas de organización adoptadas para la ejecución de la revolución agraria son:

- a) Las Pre-cooperativas, siendo organizaciones sencillas que agrupan a personas individuales con la finalidad de mejorar las tierras sin cultivar o muy insuficientemente cultivadas.
- b) Agrupaciones Cooperativas, son organizaciones formales que agrupan a sus miembros juntamente con la tierra y los medios de producción. Las operaciones agrícolas las realizan colectivamente y los ingresos se distribuyen según las horas trabajadas por cada miembro.
- c) Cooperativas de Servicio, que son organizaciones de apoyo a las organizaciones anteriores proporcionándoles insumos y servicios para los cultivos.

A la fecha del informe existían: 707 cooperativas cuya produc---ción la hacen colectivamente, agrupando a 11.580 socios en 97.587 hectáreas de superficie; Cooperativas de Producción en forma individual 1.349 con 24.434 socios en una superficie de 455.220 hectáreas y propietarios individuales 1.120 con una extensión de 5.769 hectáreas.

9 - República Democrática de Viet-Nam

Según la misma fuente de información citada para los dos países anteriores, en Viet-Nam, la Reforma Agraria de 1956 permitió distribuir 810.000 hectáreas de tierra entre unos 2 millones de familias campesinas.

A la distribución de la tierra siguió un programa de organización de cooperativas de acuerdo al proceso siguiente:

- a) Los campesinos constituyen "grupos de bolsa de trabajo", los cuales son temporales.
- b) Los campesinos se agrupan en "Cooperativas de rango inferior" en las cuales son de propiedad común sólo algunas herramientas y no se alcanza a abolir la propiedad de la tierra.
- c) Se integran las "Cooperativas de rango superior" en donde la tierra y demás medios de producción son de propiedad común.

En el año de 1969, mediante la promulgación de nuevas leyes apoyando la cooperativización rural, se logró que de 22.630 cooperativas organizadas el 80% se convirtieran en "cooperativas de rango superior" y el 93% del total de la tierra cultivada era de las cooperativas.

El promedio de miembros de tales cooperativas era de 136 familias, 276 trabajadores y 77 hectáreas de tierra.

Algunos progresos alcanzados con este tipo de organización:

- a) En el período de 1950 a 1960 los sistemas de riego aumentaron del 20% al 60% elevando la productividad por hectárea de 3.5 toneladas en 1950 a 11 toneladas en 1960.
- b) Tomando la información de una cooperativa seleccionada como represen-

tativa, se observó que:

- Los ingresos netos en 1960 eran de 260.000 dogs ^{4/} y pasaron en --- 1970 a 800.000 dogs.
- Desde 1965 se ha destinado el 10% del ingreso al ahorro.
- El 5% del ingreso se ha invertido en obras de bienestar social como biblioteca, kindergarten, asistencia médica en casos de accidentes de trabajo; permiso por maternidad, ayuda para gastos de funerales de los asociados.
- Los ahorros los destinan para la adquisición de bienes de capital y financiamiento de obras de infraestructura que ayuda a mejorar la productividad y el bienestar social.
- Tienen explotaciones complementarias a la agricultura como crianza de cerdos, de aves y otras.

4/ Un dog equivale a un tercio de dólar

CAPITULO III

CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LAS EMPRESAS

COMUNITARIAS Y LAS COOPERATIVAS

A - De las Empresas Comunitarias

La Empresa Comunitaria es un modelo de organización típicamente vinculado a los Programas de Reforma Agraria, que en varios países se han emprendido como producto de la presión social sobre una justa y adecuada distribución de la tierra. Se conocen algunos casos en los cuales el cambio de la estructura de la tenencia de la tierra ha sido originado por movimientos espontáneos de masas de campesinos y que han adoptado -- sistemas colectivos de explotación de las tierras tomadas.

Los términos de "Empresas Comunitarias", "Empresas Campesinas", "Asociaciones Comunitarias Campesinas" y "Empresas Asociativas de Campesinos", vienen siendo sinónimos, ya que al analizar las respectivas definiciones y los principios en que se fundamentan son comunes. A continuación se presentan 4 definiciones en las que se puede comprobar lo expuesto.

1 - Definiciones

a) Empresa Comunitaria: "Es la forma asociativa de producción agropecuaria por la cual campesinos de escasos recursos estipulan aportar su trabajo, industria, servicios y otros bienes en común con la finalidad primordial de explotar uno o más predios rústicos, industrializar y

comercializar sus productos, o bien de cumplir una de estas dos finalidades a más de la primera enumerada, para repartirse entre sí las ganancias o pérdidas que resultaren en forma proporcional a sus aportes. En las Empresas Comunitarias se entiende que el trabajo de explotación agropecuaria será ejecutado por sus socios. Cuando las necesidades de la explotación lo exijan, las Empresas Comunitarias podrán contratar los servicios que sean necesarios". 1/

b) Empresas Campesinas: "Son organizaciones económicas agrarias, de régimen colectivo, con personería jurídica, las cuales mediante la elaboración de un plan agroeconómico y crediticio, suministran servicios básicos para el desarrollo. Su régimen colectivo se extiende no sólo a la propiedad sino a la forma de explotación y a la obtención de los servicios estatales de crédito, asistencia técnica y mercadeo". 2/

c) Empresa Asociativa de Campesinos: "Es la constituida por personas beneficiarias de la Reforma Agraria que acuerdan aportar en común su trabajo, industria, servicios y otros bienes, con el fin primordial de explotar directamente uno o más predios rústicos adjudicados por el Instituto Nacional Agrario, así como para comercializar o industrializar sus productos y repartirse entre los asociados, en forma proporcional a sus aportes, las utilidades o pérdidas que resulten de cada ejercicio económico". 3/

1/ Art. 21 de la Ley N° 4, del 29 de marzo de 1973 de Colombia, citado en el Libro "La Empresa Comunitaria", editado por José Emilio G. Araujo.

2/ Experiencias en Venezuela, p. 205 de la obra "La Empresa Comunitaria".

3/ "Memoria del Seminario sobre el Fomento de Formas Asociativas de Producción en el Medio Rural", desarrollado en San José, Costa Rica, del 19 al 23 de julio de 1976. p. 80.

d) Asociación Comunitaria Campesina: Art. 63 de la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria, ISTA.

'El ISTA organizará y fomentará la constitución de Asociaciones Comunitarias Campesinas, cuya personalidad jurídica será otorgada por el Poder Ejecutivo en el Ramo de Agricultura y Ganadería.

Dichas Asociaciones estarán constituidas por personas que aporten en común su trabajo, industria, servicios y otros bienes, con el fin primordial de explotar directamente y en común inmuebles rústicos; así como de comercializar o industrializar sus productos, debiendo repartirse las utilidades o pérdidas que resultaren en cada ejercicio económico entre los asociados en forma proporcional a sus aportes...."

2 - Objetivos de las Empresas Comunitarias

- a) Buscar el desarrollo integral de los asociados, sus familias y la comunidad en general.
- b) Lograr eficiencia en la combinación de los distintos factores de la producción como base para el desarrollo económico y social.
- c) Elevar la productividad y la producción mediante el uso de nuevas técnicas en el proceso productivo.
- d) Obtener márgenes adecuados de rentabilidad en sus ejercicios económicos.
- e) Desarrollar en los asociados y sus familias, sentimientos de solidaridad y ayuda mutua a fin de alcanzar una vida comunitaria activa.
- f) Capacitar a los asociados y sus familias en todos los aspectos necesarios.
- g) Abrir fuentes de trabajo permanente para los miembros de la Empresa y

sus familias.

- h) Velar por la salud y bienestar de la comunidad en general.
- i) Fomentar la organización de nuevas empresas en otros lugares en donde las condiciones lo permitan.
- j) Propiciar la oportunidad para la constitución de organizaciones de segundo y tercer grado que fortalezca el funcionamiento de las Empresas.
- k) Coordinar con los organismos estatales y privados las actividades económicas y sociales de la Empresa.
- l) Establecer las políticas y mecanismos más adecuados para la adminis--tración, comercialización y uso de excedentes.
- m) Desarrollar las actividades económicas y sociales comunitariamente.

3 - Reseña Histórica de las Empresas Comunitarias en América Latina

El comunitarismo no es nuevo en América Latina, la historia nos relata experiencias en centros de culturas indígenas como en el Imperio de los Incas, del Imperio Azteca y otros centros de civilización indígena en donde existía una verdadera organización para la producción, el -consumo, la recreación y la defensa en forma comunitaria. La tierra la consideraban como un bien natural sobre el cual tenían derecho todos; -en algunas culturas la consideraron como diosa y fuente de vida, igual que el sol, el aire, el fuego y la lluvia. Casos típicos son la Minga Andina y el Calpulli mexicano, pero en derredor de esas culturas surgieron otros que aunque en un grado menor de desarrollo practicaban el co-lectivismo en la caza, la pesca y la agricultura.

Para el caso de El Salvador, David Browning en su obra "El Sal-
vador, la Tierra y el Hombre", nos presenta un análisis socioeconómico

de los cambios en la forma de tenencia de la tierra, su labranza y prácticas de comercialización, desde la época precolombina hasta el año 1960.

Según este autor, los Pipiles practicaron el comunitarismo a semejanza de los Aztecas en México y con la conquista los españoles se apoderaron de las tierras y convirtieron a los indios en un ejército de mano de obra, llegando en algunos casos, hasta el trabajo forzado.

Durante la colonia se legaliza la propiedad de la tierra mediante el reconocimiento de las grandes haciendas, y el uso de los indios como fuerza de trabajo por medio de las encomiendas.

Según Gutiérrez Ulloa, citado por Browning en su obra ya mencionada, en el año 1807 existían 447 haciendas cuya extensión oscila entre 2000 y 8000 manzanas y en general la propiedad de la tierra se clasificaba así:

- a) Haciendas, propiedad de una sola familia.
- b) Tierras ejidales, bajo la administración de los concejos municipales.
- c) Tierras realengas, propiedad de la Corona Española.
- d) Tierras comunales, propiedad de las comunidades indígenas, las cuales utilizaban para subsistir.

La población indígena cada vez disminuía más, debido a las razones siguientes:

- a) El despojo de sus tierras.
- b) El trabajo forzado.
- c) A los vejámenes que recibían de parte de los españoles.
- d) A las enfermedades.
- e) A la emigración hacia las montañas en busca de cierta libertad, pero

se encontraban con problemas de otra índole para sobrevivir.

Posteriormente a la independencia, habiendo quedado "el poder" - en manos de terratenientes españoles y descendientes de terratenientes, por considerar conveniente para la economía, fomentaron la inmigración - de ciudadanos de varios países para que vinieran a reforzar la mano de obra y trajesen nuevas técnicas de producción. A dichos inmigrantes el Gobierno les daba una serie de facilidades por lo que llegaron a consti- - tuir grandes empresas agrícolas, industriales y comerciales, surgiendo - así los principales cultivos de exportación que hoy en día se conocen. - Paralelamente a lo expuesto fueron creándose mecanismos legales para abo - lir la propiedad de las tierras ejidales de realenga y comunales y que - pasaran a propiedad privada.

De lo anterior se deduce que los indígenas siempre fueron parti- - darios del comunitarismo y este sistema fue modificado debido a la in- - fluencia de los españoles y ciudadanos de otros países.

Modernamente reaparece una tendencia al comunitarismo, ligado a los Programas de Reforma Agraria y cada día va tomando auge, así como en Chile se promulga en 1967, la Ley de Reforma Agraria, previendo la adju- - dicación de las tierras colectivamente a grupos de campesinos; en 1969 en la Ley de Reforma Agraria del Perú se contempla la adjudicación de - tierras a "Empresas Campesinas"; en el mismo año, en Colombia y Panamá - se toman decisiones administrativas de adjudicar las tierras dentro de - los procesos de Reforma Agraria en forma comunitaria.

En la décima Conferencia Regional de la FAO, celebrada en Vene- - zuela, y en la Sexta Reunión Internacional de Ministros de Agricultura,

celebrada en Perú, se aprobó un marco teórico para los programas de Reforma Agraria en América Latina y entre las recomendaciones están: ^{4/}

- a) Que debe fomentarse la organización empresarial de los beneficiados que los conduzca a un incremento de la producción y a una mejor utilización de los recursos productivos.
- b) Constituir unidades de tenencia de la tierra de formas asociativas de los beneficiarios que permitan la adopción de tecnología conveniente, estimulen mayor inversión y aumenten los niveles de ingresos.
- c) Adopción de medidas que conduzcan a asegurar una distribución más equitativa en el sector rural.
- d) Organización de los campesinos que les permita participar en los procesos de toma de decisiones que el país afronte.
- e) Adecuación de los nuevos sistemas de tenencia al contexto del sistema social en que van a operar las nuevas unidades.

La Empresa Comunitaria propiamente dicha se cree que nació en -- Honduras en el año de 1972 a través de adjudicaciones de tierra en forma comunitaria a un grupo de antiguos obreros bananeros.

4 - Principios en los cuales se basan las Empresas Comunitarias

Los principios en que se basan las Empresas Comunitarias son: ^{5/}

- a) El hombre debe ser el sujeto y objeto del desarrollo, por lo que la condición humana debe ser la esencial en el funcionamiento de la Empresa.

^{4/} "La Empresa Comunitaria", José Emilio G. Araujo, editor. p. 300

^{5/} Opus Cit., p. 13.

- b) Debe basarse en una amplia participación de los integrantes, elimíndose la verticalización y el paternalismo estatal.
- c) El mecanismo de concientización o promoción humana debe ser a base de diálogo, análisis crítico de la realidad de su condición social y del medio para inducirlos a la búsqueda de la solución de los problemas.
- d) La instrucción debe ir paralelamente a la concientización para que facilite el proceso de desarrollo.
- e) Las acciones deben de conducir al establecimiento de un sistema de organización que permita la representación del grupo, el ordenamiento - escalonado de los órganos administrativos bajo el procedimiento demo-crático en la toma de decisiones.
- f) Para lograr el bienestar social de cada familia, la organización eco-nómica debe asegurar el ingreso mínimo que las necesidades familiares requieren; por lo que la Empresa debe establecer sus planes y definir el número de asociados de acuerdo a su capacidad productiva.

5 - Características

- a) Los objetivos son con fines económicos y sociales ya que conciben el desarrollo económico en función del bienestar social de todos los asociados, sus familias y la comunidad en general.
- b) La propiedad de los medios de producción es colectiva, o sea que la - Empresa como tal, es dueña de los mismos.
- c) Su estructura orgánica contempla organismos responsables de la admi--nistración en general, de controlar, de organizar las actividades productivas, de organizar la forma de atender las necesidades sociales y

- organismos de apoyo a la producción, distribución y servicios.
- d) Cada trabajador recibe un salario aprobado por la asamblea de asociados, que le permita satisfacer las necesidades básicas diarias.
 - e) Al final del ejercicio económico, después de deducir las reservas, -- fondos con diferentes fines, los impuestos, las utilidades o pérdidas resultantes, se reparten en proporción a las horas de trabajo aportadas por los asociados y sus familias.
 - f) Fomentan la capitalización de utilidades orientadas a las inversiones de bienes de capital para mejorar y aumentar la producción y los servicios sociales.
 - g) La Empresa constituye una unidad económica y planifica el uso más racional de sus recursos, comercializa su producción en franca competencia con otras empresas, adquiere los insumos necesarios y, de ser posible, provee de todos los bienes y servicios que los asociados y sus familias necesitan.
 - h) Están constituidas por campesinos que originalmente se encuentran en condiciones precarias.
 - i) Su duración es por tiempo indefinido.
 - j) Su tamaño está determinado por la capacidad de absorción de familias de los predios adquiridos, tomando en cuenta la seguridad de que la actividad económica a desarrollar asegure ingresos adecuados a cada familia.
 - k) La expansión de la población la absorben creando nuevas fuentes de -- trabajo como agroindustrias, artesanías y otros proyectos productivos.
 - l) El ingreso de nuevos asociados está limitado únicamente por la capaci

dad de absorción de asociados, expuesto en el literal "j", y por las condiciones morales y económicas exigidas por la asamblea de asociados.

- m) Su regimen legal puede estar basado en lo estipulado para las sociedades de personas y para las cooperativas.
- n) La cesión de derechos está permitida únicamente para sucesores de la familia, debiendo ser previamente aceptado por la asamblea el sucesor.
- ñ) El control es ejercido internamente por un organismo electo por la asamblea y externamente por los organismos estatales correspondientes. Las Empresas deben contratar auditores externos.
- o) La liquidación se hace de acuerdo a lo estipulado para las cooperativas.
- p) En el caso de retiro de asociados, éstos tienen derecho a que se les reintegre el valor monetario de sus aportes.

6 - Campo de Aplicación

Las Empresas Comunitarias tienen su origen en los procesos de Reforma Agraria y reúnen una serie de condiciones que favorecen a los campesinos, ya que sus objetivos y campo de acción son integrales, por lo que se puede concluir que su aplicación se adapta al área rural.

Sin embargo, consideramos que con ciertas adaptaciones pueden -- ser aplicadas a comunidades que reúnan ciertas características en donde se pueda definir un asentamiento, una actividad económica básica capaz -- de absorber a las familias que constituyan dicho asentamiento, los medios de producción pueden ser de propiedad común; por ejemplo, una comu-

nidad asentada cerca del mar cuyas familias se dedican esencialmente a la pesca y comercialización del pescado; la explotación de alguna mina; el establecimiento de una planta industrial, etc.

7 - Comparación de las Empresas Comunitarias con las Cooperativas y las Empresas Mercantiles

<u>Elementos de Comparación:</u>	<u>Empresas Comunitarias:</u>	<u>Cooperativas:</u>	<u>Sociedades Mercantiles:</u>
1. Origen	En áreas rurales	En el área urbana y extendida a la rural.	En el área urbana y extendida muy poco a la rural.
2. Objetivos	Económicos y sociales	Más sociales que económicos.	Económicos (obtención de lucro o ganancias)
3. Forma de administración	Lo hacen los asociados electos democráticamente.	Lo hacen los asociados electos democráticamente.	Lo hacen los dueños o personas contratadas por ellos.
4. Condición para ser miembro	Cualidades personales y la necesidad de ayudarse mutuamente.	Cualidades personales y económicas.	Poder económico.
5. Base legal.	Puede aplicarse lo relativo a las sociedades de personas, la legislación de las Asociaciones Comunitarias Campesinas (Ley de Creación del Instituto Salvadorino de Transformación Agraria y su Reglamento) y en partes, la Ley General de Asociaciones Cooperativas.	Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento General.	Lo que establece el Código de Comercio.
6. Propiedad de los medios de producción	Propiedad colectiva o comunitaria. Pertenece a la empresa.	Particular de los asociados, salvo pacto al contrario.	Particular de los accionistas.

<u>Elementos de Comparación</u>	<u>Empresas Comunitarias</u>	<u>Cooperativas</u>	<u>Sociedades mercantiles</u>
7. Quienes ejecutan el trabajo.	Asociados y miembros de sus familias.	Asociados	Accionistas y no accionistas asalariados.
8. Libertad para ingresar.	Limitada en algunos casos.	Libre.	Limitada.
9. Capacitación de los integrantes.	A todos los asociados y sus familias con fines integrales.	A todos los asociados, esencialmente con fines cooperativistas.	Capacitan a determinados trabajadores para lograr mayor productividad.
10. Participación en el Desarrollo Económico y Social del país.	Contribuyen al desarrollo económico y social	Contribuyen más al desarrollo social.	Su contribución es más económica.

8 - Otras Consideraciones

Ventajas que se les atribuyen a las Empresas Comunitarias, respecto a otras formas de organización. 6/

a) Ventajas económicas

- Mayor eficiencia técnica en la unidad de producción mediante una mejor combinación de los factores de producción.
- Da oportunidad de aprovechar las ventajas de las economías de escala, disminuyendo los costos fijos, facilitando la asistencia técnica y el crédito.
- La administración pasa a ser un componente del factor trabajo eliminando la competencia entre ambos.
- Hay una remuneración equitativa de los factores de producción eliminándose la plusvalía.
- Favorece la comercialización organizada concentrando la oferta y la demanda.
- Da oportunidad de ingresar al mercado dentro de la libre competencia, eliminando los intermediarios.
- Los costos de la ejecución de la reforma agraria baja.
- Deja oportunidad a la reversibilidad en la forma de propiedad de los medios de producción.
- Permite el planeamiento del uso eficiente de los recursos naturales.
- Facilita la organización agro-industrial mediante la instalación de agro-industrias.

6/ "La Empresa Comunitaria", José Emilio G. Araujo, editor, pp. 22 y 23.

b) Ventajas Sociales

- Desde el punto de vista político, facilita los cambios sociales al conceder acceso a las organizaciones en el proceso mismo, disminuyendo -- las frustraciones.
- Permite la formación de un grupo humano capaz de definir y analizar -- los problemas, decidir con autonomía la situación propia y emprender - acciones hacia su solución.
- Se da una mayor aproximación entre los que formulan los planes de desarrollo y los que ejecutan los programas de producción.
- Favorece la igualdad social eliminando distancias e individualismos.
- Promueve la responsabilidad compartida, haciendo que el trabajo ejecutivo y el decisorio queden en categoría indivisible.
- Da seguridad para los descendientes por la garantía de reinversión y de beneficios.
- Establece un regimen de participación en las decisiones y en la remuneración del trabajo.
- Alienta una mejor organización de la vida social desarrollando la solidaridad y la ayuda mutua, promoviendo cambios en valores y creencias.
- Hace posible utilizar la organización social para la acción en el campo económico, constituyéndose una unidad integral.

B - Consideraciones Teóricas sobre las Cooperativas

1 - Definición

M. Rebeaud las define así: 7/

7/ Cita del libro "Revolución Cooperativa o El Socialismo de Occidente" por Bernard Levergne, p. 70.

"Son Empresas cuyos miembros se proponen realizar una obra común y mediante la supresión de algunos intermediarios, repartirse entre --- ellos, en forma más equitativa que en las empresas ordinarias, las utilidades que obtengan".

En la Ley General de Sociedades Cooperativas de México, están de finidas así: 8/

- a) Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aportan a la sociedad su trabajo personal, cuando se trate de cooperativas de productores o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye, cuando se trate de cooperativas de consumidores.
- b) Funcionar en igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros;
- c) Funcionar con número variable de socios, nunca inferior a diez;
- d) Tener capital variable y duración indefinida;
- e) Conceder a cada socio un solo voto;
- f) No perseguir fines de lucro;
- g) Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva;
- h) Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del - tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de operaciones realizadas con la sociedad, en las de consumo".

8/ Bernard Levergne Opus cit. p. 70

Una tercera definición es la que da el Departamento de Fomento y Asistencia del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, (INSAFOCOOP). ^{9/}

"Son asociaciones de personas que organizan y administran empresas económicas, con el objeto de satisfacer algunas de sus necesidades. Se basan en el esfuerzo propio y la ayuda mutua de los asociados, y atienden los intereses socio-económicos de los miembros pero sólo en la medida en que dichos intereses coinciden o por lo menos no se oponen a los intereses generales de la comunidad".

Cada clase de cooperativa tiene su propia definición y para fines de una información de tipo general nos quedaremos con las ya expuestas.

2 - Objetivos

El artículo 4 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, establece:

"Son fines y requisitos propios de las Asociaciones Cooperativas:

- a) Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados, mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva;
- b) Funcionar con número variable de miembros, nunca inferior a diez;
- c) Ser de capital variable e ilimitado y de duración indefinida;
- d) No perseguir fines de lucro para la entidad, sino de servicio para los asociados".

^{9/} Folleto distribuido como parte del material informativo sobre cooperativismo en curso desarrollado del 22 de agosto al 2 de septiembre de 1977 por INSAFOCOOP en el Centro de Recreación Obrera "Constitución - 1950", del Lago de Coatepeque.

Como objetivos generales de las asociaciones cooperativas pueden mencionarse:

- a) Proporcionar a sus asociados mercaderías y servicios a precio de costo;
- b) Prescindir de los intermediarios comerciales cuyos beneficios recargan innecesariamente los precios;
- c) Evitar la explotación de los miembros más débiles de la sociedad;
- d) Proteger los derechos del individuo como productor o consumidor, y
- e) Fomentar la comprensión mutua y la educación entre los asociados y en toda la comunidad.

3 - Principios

Las cooperativas nacieron bajo 7 principios en Rochdale, Inglaterra; pero en la actualidad se han aceptado internacionalmente, 5, siendo los que se enuncian a continuación y que en la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, aparecen en su artículo 3.

- a) Libre adhesión y retiro voluntario. Puede ingresar cualquier persona y retirarse cuando así lo desee;
- b) Control democrático. Cada asociado tiene derecho a un voto, independientemente del número de certificados de aportación que tenga;
- c) Distribución de excedentes entre los asociados, en proporción a las operaciones que éstos realicen con la cooperativa, o a su participación en el trabajo común;
- d) Interés limitado al capital. Reconocer un interés limitado al capital;

- e) Fomento de la educación. Las cooperativas deben interesarse por la enseñanza cooperativa y educación en general.

4 - Reseña Histórica

De acuerdo a las obras consultadas para obtener la información en este aspecto ^{10/}, la cuna de las cooperativas se encuentra en la población de Rochdale, Inglaterra, en donde un grupo de 28 humildes trabajadores llamados "Justos Pioneros de Rochdale", decidieron fundar en 1844 la primera cooperativa de consumo y en donde se establece los famosos 7 principios del cooperativismo que últimamente se han resumido en 5.

Entre las razones que motivaron el surgimiento del cooperativismo están: la Revolución Francesa, que abrió paso a la democracia y que repercutió en las diferentes ideas políticas del mundo; la Revolución Industrial con la sustitución del hombre por la máquina provocando la desocupación de los artesanos, la competencia de mano de obra, la concentración de los medios de producción en pocas manos y horarios de trabajo hasta de 16 horas diarias.

Casi simultáneamente a las cooperativas de consumo nacen en Francia las de Trabajo y en Alemania e Italia las de Ahorro y Crédito.

Las Revoluciones Francesa e Industrial hace que surjan nuevas corrientes ideológicas que propugnan por un humanismo reivindicador de la

^{10/} a) "La revolución cooperativa o el socialismo occidental" por Bernard Levergne.

b) "Historia Cooperativa" folleto mimeografiado preparado por el Departamento de Fomento y Asistencia Técnica del INSAFOCOOP.

c) "El Sistema Cooperativo, la Experiencia en El Salvador y Lineamientos Generales para un Sistema Cooperativo de Producción Agrícola", Tesis 1975, Luis Ismar Chávez, Fac. de Ciencias Económicas.

clase "Proletaria", dividiéndose esencialmente en dos, el "socialismo asociacionista" y el "socialismo marxista". "El socialismo asociacionista" aboga por la conservación de la propiedad privada, el cambio pacífico a base de mutuo entendimiento entre ricos y pobres, explotadores y explotados, a fin de que el producto del trabajo y capital se revierta en favor de las clases más necesitadas; en cambio el socialismo marxista, - se basa en la diferencia de clases entre las cuales debe existir una lucha continua hasta llegar a abolir los privilegios y que exista una igualdad de condiciones en un sistema de propiedad colectiva.

El cooperativismo se deriva del "socialismo asociacionista" y se considera como sus precursores a Roberto Owen y el Dr. King en Inglaterra; a Carlos Fourier y Luis Blanc en Francia.

La historia del cooperativismo en El Salvador arranca desde 1896, año en que se establece la cátedra de "cooperativismo" como materia obligatoria en la Facultad de Jurisprudencia, hoy Jurisprudencia y Ciencias Sociales, y en 1904 se decretó el Código de Comercio en el cual se incluye un capítulo referente a las sociedades cooperativas.

La idea del cooperativismo pronto se fue difundiendo encontrando eco en la clase más necesitada y es así como en 1914 se intentó fundar - la cooperativa de Zapateros en la "Cuesta del Palo Verde" de San Salvador, siendo combatida y liquidada por quienes consideraban que era contrario al sistema económico existente.

En 1917 se establece la cooperativa de la Sociedad de Obreros de El Salvador Federada, con fines de ayuda mutua, ahorro, moralidad, educación y beneficencia.

En 1935 surge la cooperativa de Paneleros de Cojutepeque y Valle de Jiboa, la cual fracasó.

Entre 1938-39 se creó la cooperativa algodonera de R.L. que funciona en la actualidad como una empresa floreciente.

En octubre de 1940 se fundó la Primera Caja de Crédito Cooperativa en Izalco, integrada por 40 accionistas.

El 21 de diciembre de 1942 se emitió el Decreto Legislativo N° - 113 por medio del cual se decretó la Ley de Crédito Rural, dando lugar al nacimiento de la Federación de Cajas de Crédito, el 10 de febrero de 1943, operando con un capital de ¢ 201.600.00, aportados por "Mejoramiento Social", el Banco Hipotecario y 16 Cajas de Crédito, y el 23 de diciembre de 1943, el Estado le concedió un subsidio de ¢ 2.000.000.00.

En 1953 el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, organizó la Sección de Fomento Cooperativo de Ahorro y Crédito, con el fin de promover cooperativas dentro de los obreros y artesanos.

En 1957 el Ministerio de Agricultura y Ganadería creó la Sección de Fomento Cooperativo Agropecuario y fue suprimida en 1964.

En 1961 el Instituto de Colonización Rural, ICR, adopta la política de agrupar en cooperativas a los adjudicatarios de tierra en donde fuese posible.

Entre los años 1953 y 1965 se constituyen las cooperativas: Lechera de Oriente de R.L., de Ganaderos de San Salvador, Lechera de Santa Ana y de Ganaderos de Sonsonate.

En 1965, la Administración de Bienestar Campesino, hoy Banco de Fomento Agropecuario, se hizo cargo de la Sección de Fomento Cooperativo

del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En el mismo año, la Compañía Salvadoreña del Café, estableció la Sección de Fomento de Cooperativas de Caficultores.

En el año 1950 el Ministerio de Educación introdujo un programa de cooperativas escolares y en 1952 la Asamblea Legislativa aprobó la -- Ley de Educación Cooperativa, declarando la educación cooperativa como - parte del sistema educativo.

El 25 de noviembre de 1969, por Decreto Legislativo N° 559 se - promulgó la Ley General de Asociaciones Cooperativas, creándose el INSA-FOCCOP, como el organismo rector del cooperativismo.

5 - Clasificación

El Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas de El Salvador, en el Capítulo V las clasifica de la forma siguiente:

a) Asociaciones cooperativas de producción, que comprenden:

- Las de producción manufacturera.
- Las de producción agrícola, pecuaria, pesquera y minera; y
- Las de construcción, que son las que se dedican a la construcción - de casas o cualesquier otros edificios.

b) Asociaciones Cooperativas de Consumo, a las que pertenecen:

- Las de consumo propiamente dichas.
- Las de aprovisionamiento o de compra en común, y
- Las de habitación o vivienda.

El artículo 74 del mismo Reglamento define las Asociaciones Co--operativas de consumo propiamente dichas, como las que se dedican a:

- Compra y venta de los artículos de consumo que necesitan los asociados o sus familiares.
 - La celebración de contratos para suministro a los asociados o sus familiares en condiciones ventajosas de víveres, combustibles, medicinas y toda clase de artículos o cualquier otra clase de mercancía o servicios;
 - La distribución entre asociados de artículos o servicios establecidos en su caso, tienda de venta o sucursales.
- c) Asociaciones Cooperativas de Servicio, siendo las que se dedican a:
- Prestación de servicios técnicos de profesión u oficio, servicios de expertos, de consejeros técnicos, de instrucción y educación y de información;
 - Contratación de servicios técnicos de inspección, de administración, ensayo de semillas, análisis de abonos y de sustancias alimenticias;
 - Producción de servicios de lavandería y tintorería;
 - Atención de hospitales, casas de maternidad y otros servicios análogos;
 - Atención de servicios de hoteles, restaurantes y otros similares; y
 - Producción y contratación de servicios de transporte de personas o de carga.
- d) Otras clases de asociaciones cooperativas, en las que están:
- Las de ahorro;
 - Las de crédito;
 - Las de mejoramiento general; y

- Las de asistencia o mutualistas de seguros.

Francisco Herrera Muñoz en su obra "Manual para Comités de Educación", las clasifica de la siguiente forma:

- a) Cooperativas agrícolas;
- b) " de electricidad;
- c) " de consumo;
- d) " forestales;
- e) " de recreación y turismo;
- f) " de mercadeo;
- g) " escolares;
- h) " de seguros;
- i) " pesqueras;
- j) " de vivienda;
- k) " de municipalidades;
- l) " funerarias; y
- m) " de ahorro y crédito.

Por su constitución las cooperativas se clasifican en cooperativas de primer grado y son las que se constituyen con personas naturales; cooperativas de segundo grado o federaciones que son constituidas por cooperativas de primer grado, y las cooperativas de tercer grado o confederaciones que están integradas por federaciones o cooperativas de segundo grado.

6 - Campo de Aplicación

Como puede deducirse del numeral anterior, las cooperativas tie-

nen un vasto campo de aplicación; se adaptan perfectamente a las áreas - urbana y rural, y a las diferentes actividades económicas y sociales.

Para convertirse en cooperativas más integrales pueden combinar sus objetivos, haciendo las adaptaciones necesarias en su personería jurídica y en su estructura orgánica.

En sus orígenes el cooperativismo se apegaba al reconocimiento y respeto de la propiedad individual, la libertad personal y la iniciativa privada, pero modernamente han surgido cooperativas de régimen colectivo en donde tales principios se han modificado, y en este caso, hay -- una mayor aproximación entre las cooperativas y las Empresas Comunitarias.

7 - Características Específicas de las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples

En nuestro medio no existe un modelo que responda al título de este numeral, pero se conocen cooperativas que separadamente responden a él, siendo las asociaciones cooperativas agropecuarias y las asociaciones cooperativas de servicios múltiples o de fines múltiples.

Comenzaremos por presentar dos definiciones de cooperativas agropecuarias, que a nuestro parecer son más completas.

- "La Cooperativa de Producción Agrícola, propiamente dicha, es aquella que opera sobre la base del uso colectivo de la tierra, en la cual tanto la administración como los procesos agrícolas de producción se ejecutan en común. En cuanto al derecho de propiedad sobre la tierra, éste puede ser colectivo o individual, según la voluntad de los so-

cios". 11/

- "Las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria, son empresas sociales que agrupan a individuos dedicados a labores agropecuarias, sean éstos propietarios, arrendatarios o parceleros de la tierra".

Esta forma de organización se hace para promover la producción agropecuaria en equipo y neutralizar el ímpetu de explotación de los proveedores, acaparadores e intermediarios, permitiendo a los asociados productores la utilización de los medios técnicos para el perfeccionamiento de las diferentes actividades productivas, aumentando la producción a menor costo y la mejor retribución de su trabajo". 12/

Estas cooperativas pueden adoptar varias modalidades:

- a) Que los medios de producción sean de propiedad individual y que el proceso productivo lo realicen en igual forma, efectuando solamente algunas actividades en común, tales como: adquisición de insumos, de créditos y la comercialización.
- b) Que la propiedad y uso de los medios de producción sean en común y en igual forma se realicen las actividades de producción y administración.
- c) Que las cooperativas arrienden tierras y las trabajen en común.

Estas cooperativas pueden ser:

11/ Luis Ismar Chávez, Tesis, Op. Cit.

12/ "Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria", Folleto mimeografiado preparado por el Departamento de Fomento y Asistencia Técnica de INSAFOCOOP.

- Unifuncionales, cuando satisfacen una sola función dentro del proceso de producción, distribución y administración.
- Multifuncionales, cuando cumplen varias funciones dentro del mismo proceso; e
- Integrales, cuando absorben en su totalidad la actividad económica de los asociados.

Servicios que pueden prestar las cooperativas agropecuarias:

- a) Proveerse de insumos y elementos necesarios para la producción Agrícola o Pecuaria en común.
- b) Importar la maquinaria y equipo necesario para la producción.
- c) Obtener en común créditos, uso de maquinaria, instalaciones y servicios necesarios.
- d) Comercializar en común la producción y realizar labores de control de calidad, almacenaje y elaboración de sub-productos.
- e) Adquirir medios de transporte, maquinaria para agroindustrias y talleres de mantenimiento.
- f) Proporcionar servicios técnicos agropecuarios.

Las ventajas que se reconocen a las cooperativas agropecuarias - respecto a la producción individual son:

- a) Pueden importar directamente insumos y maquinaria, evitándose la intermediación;
- b) Al comprar por mayor obtiene precios más bajos;
- c) La comercialización en común permite aprovechar mejores condiciones en la venta;
- d) Puede adaptar la oferta a la demanda;

- e) Se puede mejorar la calidad de los productos;
- f) Puede contribuir a mantener los precios y calidades en favor de los consumidores;
- g) Facilitan la relación del Estado con los asociados;
- h) Incrementan las relaciones de los asociados con otras organizaciones similares;
- i) Sirven de escuela para la formación moral y cívica de los asociados y sus familias;
- j) Son fuente de trabajo para la comunidad;
- k) Fomentan mejores niveles de vida;
- l) Permiten hacer mejor uso de los recursos naturales;
- m) Da mayor capacidad adquisitiva a los asociados.

Si a los objetivos y funciones ya expuestos de las cooperativas agropecuarias les agregamos otros que van en beneficio de los asociados y que se conocen separadamente para otras cooperativas como de vivienda, de consumo, de ahorro y crédito y otras, resultan las "Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples", convirtiéndolas en cooperativas integrales.

CAPITULO IV

PROCESO DE ORGANIZACION Y CONSOLIDACION DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES.

Para garantizar el éxito en el funcionamiento de los dos modelos de organización que estamos tratando, es necesario seguir un proceso adecuado y sistemático en su organización y desarrollo, a fin de que se estudien las condiciones del medio en donde se pretenden establecer, la idiosincracia de los posibles miembros, se desarrollen actividades de adecuación mental y social de los mismos hacia la organización a constituir, y una vez constituidas éstas, alcancen su autogestión y crecimiento deseado.

Con el propósito de definir tal proceso, se mencionan a continuación una serie de pasos, que a nuestra opinión, están ordenados lógicamente y que pueden dar buenos resultados en su aplicación.

A - Para las Empresas Comunitarias

1 - Identificación de la oportunidad

En este primer paso se trata de la identificación por parte de los empleados de las instituciones que fomenten este tipo de organización, de los agentes de cambio o de los interesados directos, de la oportunidad que se presenta de poder constituir tal organización. Criterio que se basará en observaciones directas y juicios a priori, los cuales -

deberán ser analizados y confirmados en los pasos subsiguientes.

Algunas condiciones básicas que pueden ser observadas preliminarmente son:

- a) La existencia de una comunidad con intereses más o menos homogéneos;
- b) La existencia de interés en los vecinos por mejorar sus condiciones de vida;
- c) El predominio de determinadas actividades productivas como patrimonio de la comunidad;
- d) La posesión de parcelas de tierra en forma colectiva o la posibilidad de adquirirlas; y
- e) Posibilidad de que dicha comunidad pueda recibir la asistencia necesaria para la organización de la Empresa.

2 - Estudio socioeconómico del lugar

En este paso se tratará de recoger toda aquella información de tipo económica y social que permita hacer un análisis completo de los factores que pueden influir, positiva o negativamente, al establecimiento de la Empresa Comunitaria.

Entre los aspectos que puede comprender el estudio están:

- a) Datos poblacionales como: número de habitantes y su clasificación por edades, sexo, ocupación y escolaridad;
- b) Estructura económica de la comunidad o sea, la forma de propiedad de la tierra y demás medios de producción, actividades productivas y formas de distribuir los productos;
- c) Recursos existentes y que pueden ser aprovechados tales como: ríos, -

- lagos, bosques, minas, tierra, materias primas para artesanías y agroindustrias;
- d) Estructura social de la comunidad, grupos existentes sus objetivos e interrelaciones;
 - e) Vías de acceso;
 - f) Instituciones existentes y los programas que desarrollan;
 - g) Servicios comunales que existen, tales como: agua potable, alumbrado eléctrico, comunicaciones, etc.;
 - h) Hábitos, costumbres y tradiciones de la comunidad;
 - i) Propiedad y distribución de vivienda;
 - j) Experiencia relacionada con empresas comunitarias o con organizaciones similares;
 - k) Problemas que afrontan y demás información que puede ser útil para el análisis.

3 - Divulgación de los objetivos y funcionamiento de las Empresas Comunitarias

Finalizado el paso anterior y habiendo llegado a la conclusión - que es oportuna la constitución de la Empresa, deberá emprenderse una labor promocional dando a conocer los beneficios que puede traer a la comunidad la Empresa, sus objetivos y funcionamiento, con el fin de crear -- una actitud de aceptación de dicha organización.

Esta labor puede ser desarrollada por agentes de cambio conjuntamente con líderes comunales y directivos de Empresas ya establecidas en otros lugares, y para ello se pueden aprovechar reuniones con grupos pequeños, reuniones generales, cine forum, giras de observación y ayudas -

audiovisuales.

4 - Organización preliminar

Para facilitar la labor de promoción y organización de la Empresa, conviene organizar en las primeras reuniones de carácter promocional, una comisión o directiva pro fundación de la Empresa, la cual debe interesarse porque se cumplan todas las fases necesarias para su constitución, sirviendo de coordinadora de las acciones. Es importante que esta directiva sea integrada democráticamente por las personas que gozan de liderazgo en la comunidad. Las personas se interesarán por el establecimiento de la Empresa en la medida que sean motivadas y reconozcan la importancia que les representa por lo que requerirá de una labor intensiva de promoción.

5 - Formulación y estudio de los estatutos

Cualquier organización para garantizar que sus miembros estén -- conscientes de sus derechos y deberes, de la forma de gobierno de la misma, de sus objetivos y de todos los aspectos legales a cumplir, es necesario que antes de constituirse legalmente dé a conocer a los futuros socios los estatutos, ya que en ellos se encuentra el conjunto de elementos antes mencionados.

Las formas más indicadas para cumplir con este paso es obtener copia de Estatutos modelos a través de las instituciones que fomentan este tipo de organización; conseguir copia de los estatutos de otras organizaciones del mismo tipo, y en cada caso, programar jornadas o reuniones para analizarlos y formular los cambios que permitan su adaptación a

las condiciones e intereses de los miembros en potencia.

Una tercera posibilidad es solicitar los servicios profesionales de un Abogado u otro profesional con experiencia en la organización de - Empresas Comunitarias, para que prepare un anteproyecto de Estatutos que sirva de base para la discusión y análisis.

6 - Ensayo de la Aplicación del Modelo

Esta fase puede ser opcional pero se reconoce la conveniencia de que después de la promoción y estudio de los Estatutos, se deje un período considerable, que puede oscilar entre 6 meses a un año, para poner en práctica el modelo implementándolo en su organización, reglamentación de los cuerpos de gobierno, organización contable, formación de un capital social inicial, elaboración de planes de trabajo y completar el proceso de de capacitación de los miembros en todos los aspectos relativos al buen funcionamiento de la Empresa. Después del ensayo el grupo puede llegar a la conclusión si les conviene o no constituir definitivamente la Empresa.

Para que esta fase se pueda llevar a la práctica es necesario -- que el Estado defina ciertos mecanismos para que se reconozca el funcionamiento provisional de estas organizaciones, y que a la vez, los organismos responsables de proporcionar asesoría realicen una labor sistemática de orientación.

7 - Constitución

Dado que las Empresas Comunitarias están referidas al desarrollo rural; que su caracterización viene siendo la misma de las asociaciones

comunitarias campesinas que está implementando el ISTA; y que los procesos de Transformación Agraria o Reforma Agraria son los medios apropiados para su aplicación, es posible asignarles el mismo procedimiento que el Reglamento General de la Ley de Creación del ISTA establece para la constitución e inscripción de las asociaciones comunitarias campesinas.

El artículo 45 del mencionado Reglamento General, estipula que después de promovido y capacitado el "grupo precomunitario", que para -- nuestro caso sería el de la "Empresa Comunitaria en formación", éste nombrará uno o más gestores de la constitución de la Asociación (Empresa). "Los gestores con antelación suficiente solicitarán autorización al Presidente del ISTA para celebrar la asamblea general de fundadores, indicando el lugar, día y hora en que tal acto se realizará. El Presidente, al conceder la autorización, determinará el número mínimo de asociados fundadores, aplicando los criterios señalados para las asociaciones cooperativas en el artículo 60 de la Ley, y designará uno o más delegados para que asesoren la asamblea general de fundadores, y formalicen -- los resultados en un acta de constitución".

El artículo 46 del mismo Reglamento General, determina el procedimiento que seguirá el Delegado por el Presidente del ISTA, para celebrar el acto de constitución, y el artículo 47 establece el contenido -- del acta que deberá levantarse.

Treinta días después de la fecha de constitución de la Asociación, (la Empresa), los designados por la asamblea general, solicitarán por escrito al Ministro de Agricultura y Ganadería, que se otorgue personalidad jurídica a la Asociación (Empresa). A la solicitud se acompaña--

rá constancia de la autorización para celebrar la referida asamblea y tres ejemplares del acta de constitución.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería después de examinar la documentación y una vez cumplidos los requisitos legales, otorgará la personalidad jurídica y mandará a publicar en el Diario Oficial el acuerdo y los Estatutos.

8 - Consolidación

El término Consolidación, en este caso, se interpreta como el grado en que la Empresa ha alcanzado estabilidad, confianza entre sus miembros y alta eficiencia en su funcionamiento. Lograr lo anterior será posible mediante una buena asesoría, honestidad y dedicación de los directivos, la evaluación del proceso de desarrollo para hacer los reajustes necesarios y la capacitación constante, en los diferentes aspectos de los integrantes y demás miembros de las familias y de la comunidad en general.

Esto implica que la Empresa debe tener solvencia económica, buenos mecanismos de planificación, ejecución y control de sus actividades, alto grado de tecnificación y que está en condiciones de formar parte de organizaciones de segundo y tercer grado y de ayudar a otras Empresas a alcanzar su desarrollo.

B - Para las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples

Los numerales del 1 al 6 del literal A. de este capítulo son válidos para las cooperativas, con la aclaración de que las condiciones --

que determinan la oportunidad para establecer una cooperativa pueden ser iguales o diferentes a las de una Empresa Comunitaria, y que la promoción, la capacitación y los Estatutos tienen que orientarse de acuerdo a los principios, normas y características propias de las cooperativas.

Los trámites para la constitución, la constitución en sí y la inscripción son diferentes, por lo que a continuación nos referimos a ello.

1 - Trámites a seguir para la Constitución

Los interesados en constituir una asociación cooperativa deben solicitar al Presidente de INSAFOCOOP se les imparta el "Curso Elemental de Cooperativismo". Concluido el curso el o los Instructores informan al Jefe del Departamento de Fomento y Asistencia Técnica del INSAFOCOOP, dándole a conocer los nombres de las personas que lo recibieron, el lugar en que se impartió y la calificación promedio de asimilación de los participantes.

Los interesados deberán obtener del Departamento de Fomento y Asistencia Técnica del INSAFOCOOP constancia de haber recibido el curso mencionado, y luego solicitar por escrito, al Presidente del INSAFOCOOP, la autorización para celebrar la asamblea general de asociados fundadores; indicando lugar, día y hora en que se efectuará dicha asamblea. Solicitud que debe hacerse con diez días de anticipación a la fecha de la asamblea.

Obtenida la autorización, los interesados convocarán con tres días de anticipación al día señalado a los que recibieron el curso para

que asistan a la asamblea.

Al respecto, el artículo 13 de la Ley General de Asociaciones cooperativas dice: "Las Asociaciones Cooperativas se constituyen por medio de Asamblea General celebrada por todos los interesados que no podrán -- ser menos de diez, en la cual se aprobarán los Estatutos, se suscribirá el capital inicial, se pagará por lo menos el 20% del capital suscrito - por cada asociado y se elegirán los miembros de los órganos de adminis-- tración y vigilancia. El acta de esta sesión deberá contener los Estatu-- tos y será debidamente firmada por todos los asociados. Caso que hubie-- ran asociados que no supieren firmar, se hará constar esta circunstancia y dejarán la huella digital del pulgar derecho".

Los interesados en constituir una cooperativa deberán solicitar autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, el cual - prestará el asesoramiento y asistencia del caso.

El artículo 2° del Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas especifica lo que debe contener el acta de constitución.

2 - Trámites para la Inscripción

Estos trámites se encuentran estipulados en los artículos 14 y 15 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas y en los artículos del 7 al 11 del Reglamento de la misma Ley. Nos permitimos citar textualmente los principales artículos referentes a ello.

Artículo 14 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas:
"Las Asociaciones Cooperativas Constituidas, deberán solicitar al Institituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, su reconocimiento oficial e --

inscripción en el registro de cooperativas, a fin de obtener la personalidad jurídica. Para ello la cooperativa presentará certificación del acta de constitución firmada por el secretario".

Artículo 7 del Reglamento:

"Las Asociaciones Cooperativas Constituidas, al solicitar al Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo su reconocimiento oficial e inscripción en el Registro de Cooperativas, deberán acompañar los tres ejemplares originales del acta de Constitución y una copia certificada de la misma, firmada por el secretario...."

Artículo 9 del mismo Reglamento:

"Las Asociaciones Cooperativas tendrán personalidad jurídica a partir de la fecha en que queden inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas".

Artículo 11 del citado Reglamento:

"Inscrita una Asociación Cooperativa en el Registro Nacional de Cooperativas, el Instituto, de oficio, gestionará su inscripción en el Registro Público de Comercio".

3 - Consolidación

En este aspecto también es aplicable lo dicho para la consolidación de las Empresas Comunitarias.

CAPITULO V

ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES

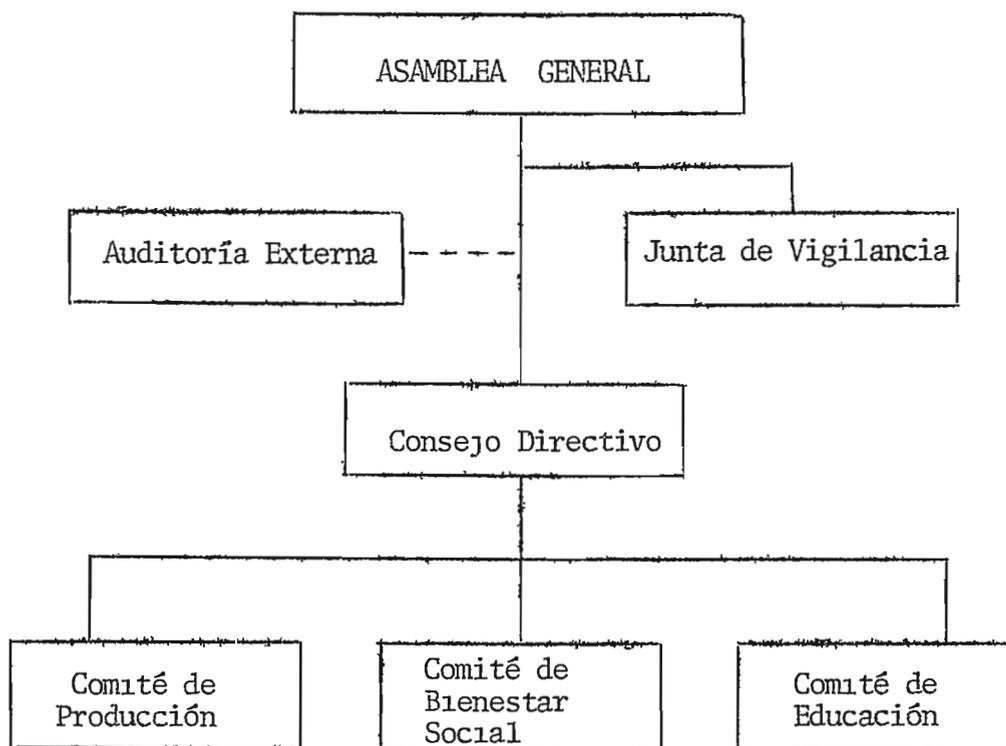
A - De las Empresas Comunitarias

El desarrollo de una Empresa Comunitaria, igualmente que cualquier otro tipo de organización, está condicionado a las características del medio en donde se constituya, como pueden ser: la cantidad y calidad de los recursos naturales y humanos, la accesibilidad, la proximidad a centros desarrollados, al tipo de liderazgo existente, niveles educativos y otros factores decisivos. Por tal razón, la complejidad en su estructura y funcionamiento puede crecer gradualmente, iniciándose en forma sencilla hasta convertirse en una organización compleja e integral.

Con el fin de dar una idea de la forma en que pueden ir evolucionando en su estructura, se presentan 3 organigramas que pueden corresponder a una etapa de iniciación de la Empresa, una etapa intermedia y la tercera etapa, con alto grado de evolución y desarrollo. Así mismo, en la descripción de las atribuciones generales de la organización y específicas de cada unidad estructural, se harán las correspondientes aclaraciones.

1 - Organigramas

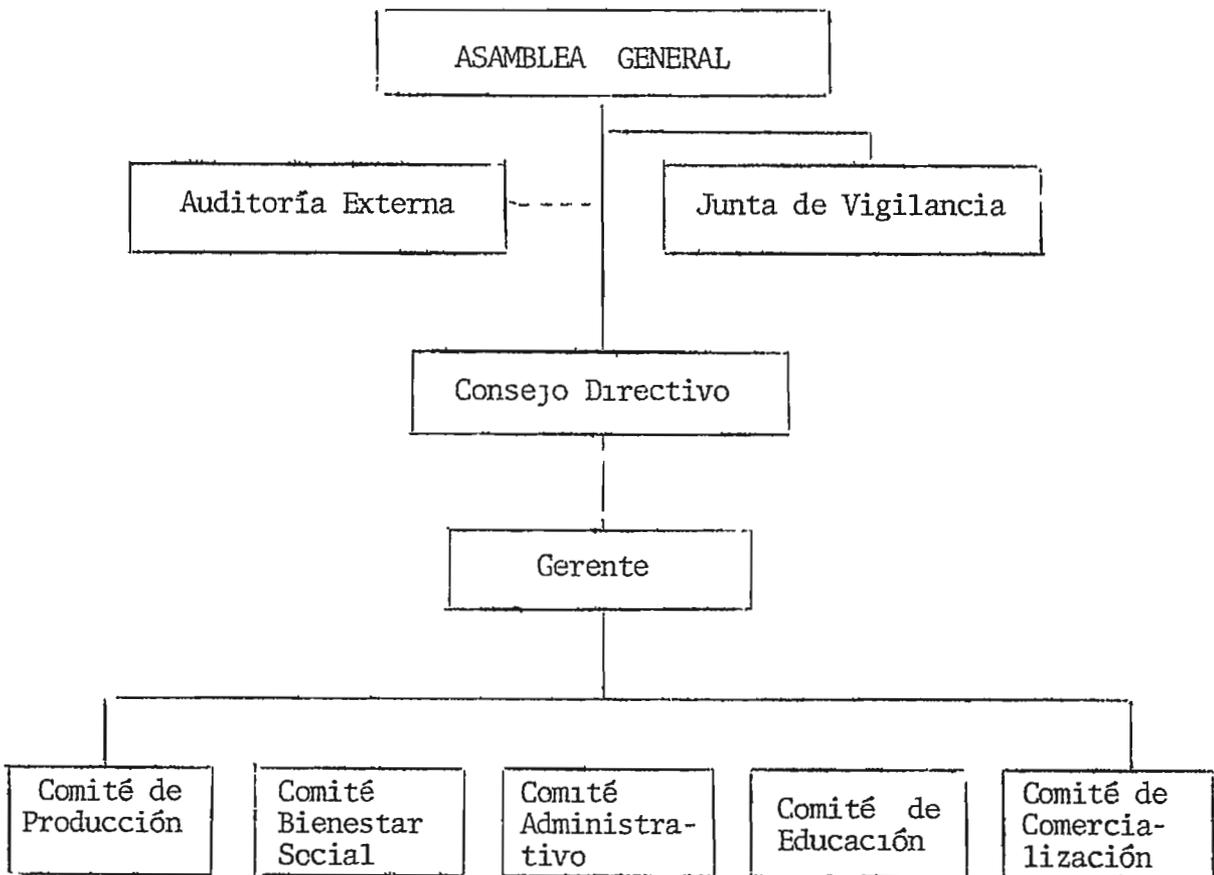
a) Para la Etapa de iniciación



En esta primera etapa:

- Cada comité puede nombrar sub-comités o comisiones para actividades específicas.
- El Consejo Directivo asumirá las funciones que no estén especificadas para las demás unidades u órganos administrativos y que sea necesario realizar.
- El asesoramiento y supervisión estatal deberá ser intensivo.

b) Organigrama para la etapa intermedia

En esta etapa

- La asesoría estatal tenderá a disminuir.
- Las actividades económicas y sociales de la empresa se amplían.
- Cada comité puede nombrar sub-comités o comisiones para actividades específicas.

2 - Funciones Generales de las Empresas Comunitarias

- a) Planificar la explotación eficiente y adecuada de los recursos naturales a su alcance.
- b) Dirigir y ejecutar todas las actividades productivas que permitan asegurar buenos ingresos a los asociados y sus familias.
- c) Establecer las agro-industrias que la producción agropecuaria requiera y que ayuden a aumentar las oportunidades de empleo de la población y a reforzar la economía de la empresa.
- d) Planificar y ejecutar programas de bienestar social para los asociados, sus familias y la comunidad en general.
- e) Interesarse por el desarrollo de programas educativos para sus asociados, sus familias y la comunidad en general, en los diversos campos.
- f) Administrar eficientemente y en forma democrática las actividades económicas, sociales y culturales de la misma empresa.
- g) Contratar con empresas e instituciones estatales y privadas compromisos de financiamiento, asistencia técnica y el desarrollo de todas aquellas actividades o programas que vayan en beneficio de la empresa, de sus asociados y sus familias.
- h) Planificar y ejecutar las obras de infraestructura que se necesiten para mejorar la producción y las condiciones socioeconómicas y culturales de los asociados, sus familias y de toda la comunidad.
- i) Normar la forma de ejercer la administración, desarrollar los planes de producción, la distribución de la producción y el abastecimiento de bienes y servicios para sus asociados y familias.
- j) Mantener buenas relaciones con otras empresas comunitarias, con insti

tuciones financieras estatales y privadas, y con todas las personas - naturales o jurídicas que ayuden al desarrollo y buen funcionamiento de la empresa.

- k) Fomentar el ahorro y la inversión en bienes de capital para ampliar - la producción y los servicios necesarios.
- l) Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para alcanzar sus objetivos.

3 - Atribuciones de cada unidad estructural de la Empresa Comunitaria

Para el desarrollo de esta parte se toma como base las unidades que aparecen en el Organigrama para la Etapa de Alto Grado de Desarrollo de una Empresa, considerando que será labor de quien promueva y asesore a dichas organizaciones, así como trabajo de los directivos ir ampliando la estructura y sus atribuciones en forma gradual.

3.1 Atribuciones de la Asamblea General de Asociados

La Asamblea General de Asociados constituye la máxima autoridad de la Empresa, y para cumplir con sus funciones deberá reunirse las veces que sean necesarias y que aparezcan reguladas en los Estatutos y Reglamento interno de la misma.

Corresponde a la Asamblea General:

- a) Aprobar los Estatutos de la Empresa;
- b) Aprobar las reformas de los mismos Estatutos;
- c) Elegir a los miembros que deberán integrar el Consejo Directivo, la Junta de Vigilancia y los diferentes comités;
- d) Aprobar las propuestas y planes de trabajo anuales;

- e) Aceptar el ingreso de nuevos asociados;
- f) Establecer las normas generales en las cuales se basará la administración de la Empresa;
- g) Decidir sobre la exclusión de asociados;
- h) Conocer y examinar los Balances Generales, estados de pérdidas y ganancias, memorias de trabajo anuales e informes que sean presentados por los órganos de Gobierno de la Empresa;
- i) Conocer y aprobar los contratos que obliguen a la Empresa a responder con sus bienes y trabajo en cantidades elevadas;
- j) Aprobar la incorporación de la Empresa a una Federación y Confederación de Empresas;
- k) Elegir a los representantes de la Empresa ante las organizaciones de segundo y tercer grado, (Federaciones y Confederaciones);
- l) Destituir, cuando las circunstancias lo ameriten, a los miembros del Consejo Directivo, de la Junta de Vigilancia y de los Comités electos;
- m) Aprobar las propuestas para la aplicación de las utilidades o pérdidas de cada ejercicio económico;
- n) Acordar la disolución y liquidación de la Empresa;
- o) Conocer y decidir sobre todas aquellas acciones no especificadas en los literales anteriores que de acuerdo a la práctica se necesiten realizar y que comprometan la solvencia económica y moral de la Empresa.

3.2 Atribuciones del Consejo Directivo

- a) Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias, según las necesidades;

- b) Elaborar y someter a consideración de la Asamblea General los planes anuales de trabajo;
 - c) Presentar a la Asamblea General las propuestas de presupuestos anuales, aplicación de utilidades de cada ejercicio y el establecimiento de fondos especiales y reservas;
 - d) Someter a consideración de la Asamblea General los balances, estados de resultados, memorias e informes de trabajo anual;
 - e) Nombrar al Gerente de la Empresa y removerlo cuando sea necesario;
 - f) Celebrar contratos con personas naturales o jurídicas, a nombre de la Empresa, a fin de obtener bienes inmuebles y muebles, financiamiento y servicios para ejecutar los planes de trabajo y alcanzar los objetivos de la Empresa;
 - g) Llevar el Registro de Asociados, libro de actas y registro de convocatorias a asamblea general.
 - h) Preparar el Reglamento Interno y someterlo a consideración de la Asamblea General y de la Institución estatal correspondiente;
 - i) Preparar y aprobar manuales de trabajo e instructivos de la Gerencia, auditoría interna, junta de planificación y de los comités;
 - j) Proponer a la Asamblea General el nombramiento del Auditor Externo;
 - k) Autorizar a por lo menos dos miembros del Consejo a que registren sus firmas en los bancos, para que puedan depositar o retirar dinero a -- nombre de la Empresa;
 - l) Decidir en que banco se depositarán los fondos de la Empresa y el funcionamiento de la caja chica,
 - m) Autorizar los contratos para los cuales no haya necesidad que dictamine la Asamblea General;
 - n) Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, los Reglamentos e Instructivos y los acuerdos de la Asamblea General;
-

- ñ) Recibir y someter a consideración de la Asamblea General las solicitudes de nuevos asociados y proponer a la misma Asamblea, las destituciones de asociados;
- o) Recibir y tramitar las solicitudes de retiros de asociados;
- p) Presidir las Asambleas Generales y vigilar las votaciones en las mismas;
- q) Evaluar y ejercer control sobre los planes y programas de trabajo en forma periódica;
- r) Representar legalmente a la Empresa para los diferentes fines;
- s) Imponer las sanciones por su propia iniciativa o a propuesta de los demás órganos de gobierno de la Empresa en los casos que se justifiquen a los asociados;
- t) Nombrar al Auditor Interno, al Asesor Legal y los integrantes de la Junta de Planificación;
- u) Todas las demás que los Estatutos y Reglamentos de la Empresa le asignen.

3.3 Atribuciones de la Junta de Vigilancia

- a) Ejercer el control permanente de los bienes y fondos;
- b) Comprobar la veracidad y exactitud de los Balances y otros estados financieros, e informes presentados por los diversos órganos de la Empresa;
- c) Supervisar el fiel cumplimiento de sus atribuciones de el Consejo Directivo, los Comités y demás órganos de gobierno de la Empresa;
- d) Denunciar ante la Asamblea General, las irregularidades administrativas encontradas;

- e) Controlar y aprobar las planillas de trabajo, los balances generales y los estados de resultados;
- f) Conocer de los reclamos de los asociados para emitir su juicio ante la Asamblea General;
- g) Proponer sanciones ante la Asamblea General sobre las infracciones cometidas por los miembros del Consejo Directivo;
- h) Revisar la contabilidad a fin de que se lleve al día y de acuerdo con las normas legales establecidas;
- i) Informar al Consejo Directivo, a la Gerencia y a los respectivos comités sobre las irregularidades observadas en la actuación de los asociados o empleados bajo su jurisdicción;
- j) Practicar arqueos generales y especiales por lo menos una vez al mes y revisar las cuentas, debiendo informar al Consejo Directivo sus observaciones y las recomendaciones pertinentes. Esto en el caso que no exista auditor interno;
- k) Todas las demás que los Estatutos de la Empresa le estipulen.

3.4 Atribuciones de la Auditoría Externa

Las que estipula el artículo 291 del Código de Comercio y las que aparecen como normas profesionales para los auditores en la serie "Declaraciones sobre Normas de Auditoría", páginas de la 110.01 a la 150.03, publicado por American of Certified Public Accountants, y traducido del libro de Statement on Auditing Standards - Litografía, S.A., Heriberto Frías 1451, México 12, D.F., abril de 1975.

3.5 Atribuciones de la Auditoría Interna

- a) Revisar las operaciones y asientos contables para garantizar su co--

- corrección;
- b) Revisar los comprobantes de ingresos y egresos a fin de verificar su exactitud y correcta legalización;
 - c) Practicar arqueos periódicamente;
 - d) Orientar al contador general y sus auxiliares sobre la forma correcta de llevar la contabilidad y de la legalización de toda la documentación contable;
 - e) Dar a conocer al Consejo de Administración y a la Junta de Vigilancia las anomalías encontradas y de sus recomendaciones para su corrección;
 - f) Auxiliar a la Junta de Vigilancia, al Consejo Directivo y a la Gerencia en la toma de decisiones para mejorar la administración general de la empresa;

3.6 De la Asesoría Legal

- a) Defender los intereses de la Empresa en los juicios a favor o en su contra;
- b) Asesorar en materia jurídica, al Consejo Directivo y a los demás organismos de la Empresa en los aspectos que así lo requieran;
- c) Redactar y/o emitir su juicio sobre los contratos y demás asuntos que obliguen a la Empresa o la comprometan económica o moralmente.
- d) Cuidar de que la actuación de la Empresa en general se enmarque dentro de las leyes nacionales, de sus Estatutos y demás normas legales vigentes.
- e) Presentar demandas a nombre de la Empresa ante los tribunales competentes en los casos requeridos.
- f) Participar en la preparación de Reglamentos Internos, convenios, re-

formas a los Estatutos y demás documentos que regulen desde el punto de vista legal, el funcionamiento de la Empresa;

g) Mediar en los casos de conflictos internos de la Empresa tratando de que se apliquen medidas justas, razonables y con equidad;

3.7 De la Junta de Planificación

- a) Elaborar propuestas de planes de trabajo anual para el Consejo Directivo para que éste las analice y las someta a consideración de la Asamblea General;
- b) Preparar juntamente con el Gerente, los proyectos de presupuestos -- anuales para presentarlos al Consejo Directivo y posteriormente éste los presentará a la Asamblea General,
- c) Hacer estudios sobre la posibilidad de emprender nuevos proyectos para diversificar la producción, aumentar las fuentes de ocupación e ingresos y ampliar los servicios sociales;
- d) Realizar estudios de procedimientos y métodos de trabajo para proponer los cambios que considere necesarios en beneficio de la economía de la Empresa. Dichos estudios deberán ser presentados al Consejo Directivo;
- e) Elaborar propuestas para el Consejo Directivo sobre la aplicación de las utilidades de cada ejercicio económico;
- f) Analizar los planes de crédito y las diferentes alternativas de financiamento para las actividades que desarrolla o proyecta desarrollar la Empresa y hacer las recomendaciones que considere oportunas al Consejo Directivo;
- g) Auxiliar a los diferentes organismos de la Empresa en la planifica---

- ción, control y evaluación de sus respectivas actividades;
- h) Evaluar la ejecución de los planes de trabajo de la Empresa;
 - i) Todas las demás que los Estatutos y Reglamentos Interno de la Empresa le asignen.

3.8 Atribuciones del Gerente

- a) Coordinar el trabajo de los Comités y sub-comités a fin de darle cumplimiento a los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General y del Consejo Directivo;
- b) Organizar los diferentes servicios de la administración general de la Empresa;
- c) Supervisar la existencia e inversión de los fondos de la Empresa;
- d) Responder por la disciplina de los empleados y de los asociados;
- e) Asesorar al Consejo Directivo en todo lo relativo a la administración de la Empresa;
- f) Participar en la preparación de los planes anuales de trabajo, los -- presupuestos y propuestas de aplicación de utilidades de los ejerci-- cios económicos;
- g) Proponer al Consejo Directivo las medidas disciplinarias que garanti-- cen el cumplimiento de sus responsabilidades por parte de empleados y asociados, y con la resolución de dicho consejo encargarse de aplicar-- las;
- h) Conocer las recomendaciones emitidas por los diferentes órganos de go-- bierno de la Empresa, analizarlas conjuntamente y proceder a la apli-- cación de las que le correspondan y supervisar la aplicación en todas las dependencias de la misma.

- i) Rendir informes veraces y oportunos de las gestiones realizadas al -- Consejo Directivo;
- j) Ordenar la preparación de la información que necesite el Consejo Directivo para la toma de decisiones y comprobar su exactitud;
- k) Asegurarse de que la actuación de la Empresa se ajuste a las Leyes vigentes en el país y a las normas internas de la misma;
- l) Todas las demás que le asignen en los Estatutos y el Reglamento Interno de la Empresa.

3.9 De los Comités

Hay atribuciones que son comunes para los diferentes comités y comenzaremos por mencionar éstas para luego presentar las que son específicas para cada uno de ellos.

Las atribuciones comunes son:

- a) La planificación del trabajo dentro de su campo;
- b) Dirigir, supervisar y evaluar el desarrollo de sus correspondientes - programas de trabajo;
- c) Participar en la ejecución de los planes y programas de trabajo;
- d) Proponer a la Gerencia y al Consejo Directivo si fuere necesario, la adopción de medidas administrativas y disciplinarias para la buena -- marcha de la Empresa en general y de su comité en especial;
- e) Coordinar con la Gerencia y las demás dependencias de la Empresa, el desarrollo de sus actividades;
- f) Rendir informes de su trabajo a la Gerencia, al Consejo Directivo y a la Asamblea General, si ésta lo requiere.

- g) Llevar su correspondiente libro de actas y los registros propios a -- sus actividades;
- h) Emitir sus opiniones sobre el comportamiento de los empleados y asociados bajo su jurisdicción para fines de concesión de préstamos, estímulos, garantías personales y la aplicación de medidas disciplinarias; cuando la Gerencia, el Consejo Directivo, la Junta de Vigilancia o la Asamblea General se los solicite;
- 1) Solicitar los recursos y la asistencia necesaria de las demás dependencias de la Empresa;
- j) Proporcionar a los demás órganos administrativos de la Empresa la información que les soliciten para cumplir con sus propios objetivos;
- k) Todos los demás que los Estatutos o el Reglamento interno de la Empresa les asignen.

Las atribuciones específicas son:

- Del Comité de Producción y sus Sub-Comités:

- a) Responsabilizarse de la buena marcha de todas las actividades productivas que efectúa la Empresa, sean agrícolas, pecuarias, agroindustriales o de cualesquiera otro tipo;
- b) Interesarse por mejorar los sistemas de trabajo y aumentar la producción y la productividad;
- c) Interesarse por aumentar los proyectos productivos como base para el desarrollo económico de la Empresa.

- Del Comité de Bienestar Social y de sus respectivos Sub-Comités:

- a) Responder por la organización y ejecución de todas las obras físicas necesarias para los servicios comunales;

- b) Organizar la forma de abastecer de los servicios sociales necesarios a los asociados y sus familias, tales como: salud, vivienda, agua potable, comunicaciones y otros.

- Del Comité Administrativo y sus Sub-Comités

- a) Llevar la contabilidad general y la de cada proyecto o actividad que realice la Empresa;
- b) Servir de apoyo a los diferentes comités y sub-comités con servicios como: Mantenimiento de maquinaria, de transporte, de secretaría, de información, de colecturía y pagaduría;
- c) Preparar los balances generales, estados de resultados, balances de comprobación y otros estados financieros;
- d) Llevar el registro de existencias en bodegas, control de inventarios, control de créditos y préstamos, amortizaciones de seguros y otras obligaciones;
- e) Llevar el registro de los aportes de los asociados, la concesión de préstamos personales y aplicación de los resultados;
- f) Preparar toda la información contable que requiera la Gerencia y el Consejo Directivo;
- g) Mostrar los libros, comprobantes de egresos e ingresos, ficheros y otros registros a la Junta de Vigilancia, los auditores y los asociados que deseen comprobar como se lleva la contabilidad.

- Del Comité de Educación y sus Sub-Comités

- a) Responsabilizarse de la Educación en los diferentes campos, de los asociados y sus familias. La educación deberá comprender: educación -

básica para toda la población, educación tecnológica para los trabajadores, educación empresarial para todos los asociados y educación asociativa;

- b) Coordinar programas de educación con las diversas instituciones estatales y privadas;
- c) Interesarse por la construcción de las obras físicas que permitan lograr la educación integral de los asociados y sus familias;
- d) Detectar las áreas prioritarias de capacitación dentro de los asociados a fin de mejorar su productividad y su calidad humana;
- e) Coordinar el desarrollo de programas educativos con las demás dependencias de la Empresa y proporcionar la información sobre sus labores que le soliciten.

- Del Comité de Comercialización y Abastecimiento

- a) Comercializar la producción de la Empresa bajo las condiciones más ventajosas para la misma;
- b) Fijar juntamente con el Comité de Producción las Normas de calidad de los productos;
- c) Seleccionar los canales más adecuados para la distribución de los productos;
- d) Coordinar el empaque y embalaje con el Comité de Producción.
- e) Realizar estudios de mercadeo para los productos en desarrollo, para los nuevos;
- f) Adquirir los insumos para la producción, los bienes de consumo y bienes de capital que la Empresa, sus asociados y familias necesiten, a los más bajos precios y de buena calidad;

- g) Organizar la proveeduría y distribución de los bienes de consumo;
- h) Llevar los registros adecuados de su funcionamiento;
- i) Coordinar con los demás comités las políticas de proveeduría o abastecimiento.

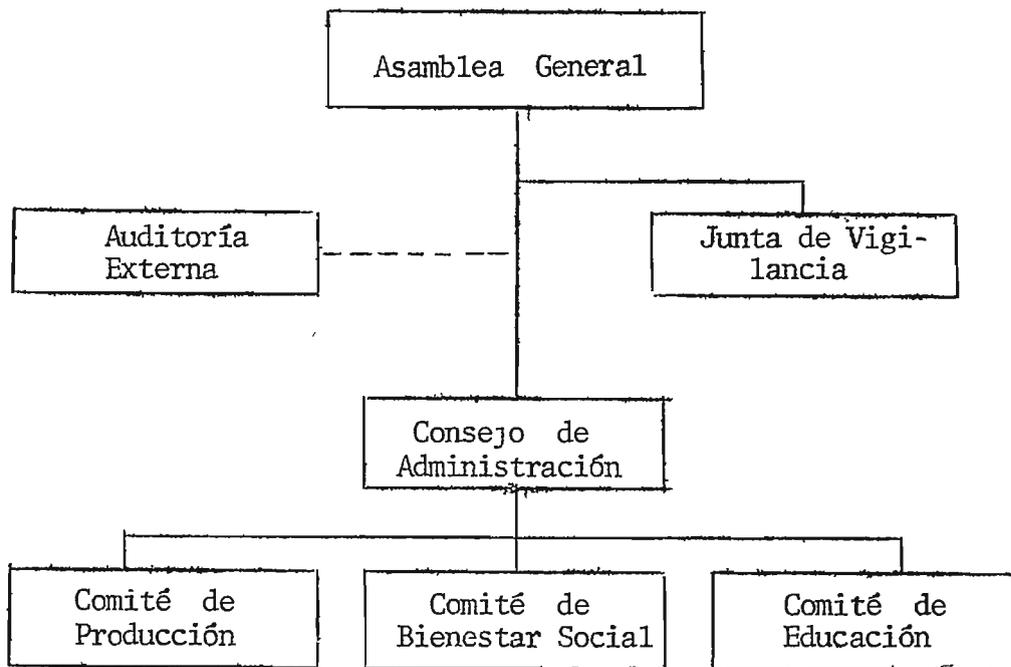
4 - Consideraciones adicionales sobre la organización y funcionamiento de las Empresas Comunitarias

- a) Las decisiones deben tomarse democráticamente y cada asociado deberá tener derecho a un solo voto;
- b) La Asamblea General deberá reunirse por lo menos dos veces al año y cuantas veces las necesidades lo requieran;
- c) Las reuniones de la Junta de Vigilancia, el Consejo Directivo y los Comités cada uno, separadamente, deberán hacerlas por lo menos una vez cada semana y conjuntamente, por lo menos cada dos meses.
- d) Cada órgano de gobierno de la Empresa tendrá su respectivo libro de actas;
- e) El número de miembros que se propone para cada órgano de la Empresa es el siguiente:
 - Para la Junta de Vigilancia 3
 - Para el Consejo Directivo 5
 - Para la Junta de Planificación 3
 - Para cada comité y sub-comité 3
 - El Auditor Interno y el Asesor legal podrán estar inicialmente a tiempo parcial y de acuerdo a la necesidad y capacidad económica de la Empresa pueden contratarse a tiempo completo.

B - Estructura y Funcionamiento de las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples

1 - Organigramas

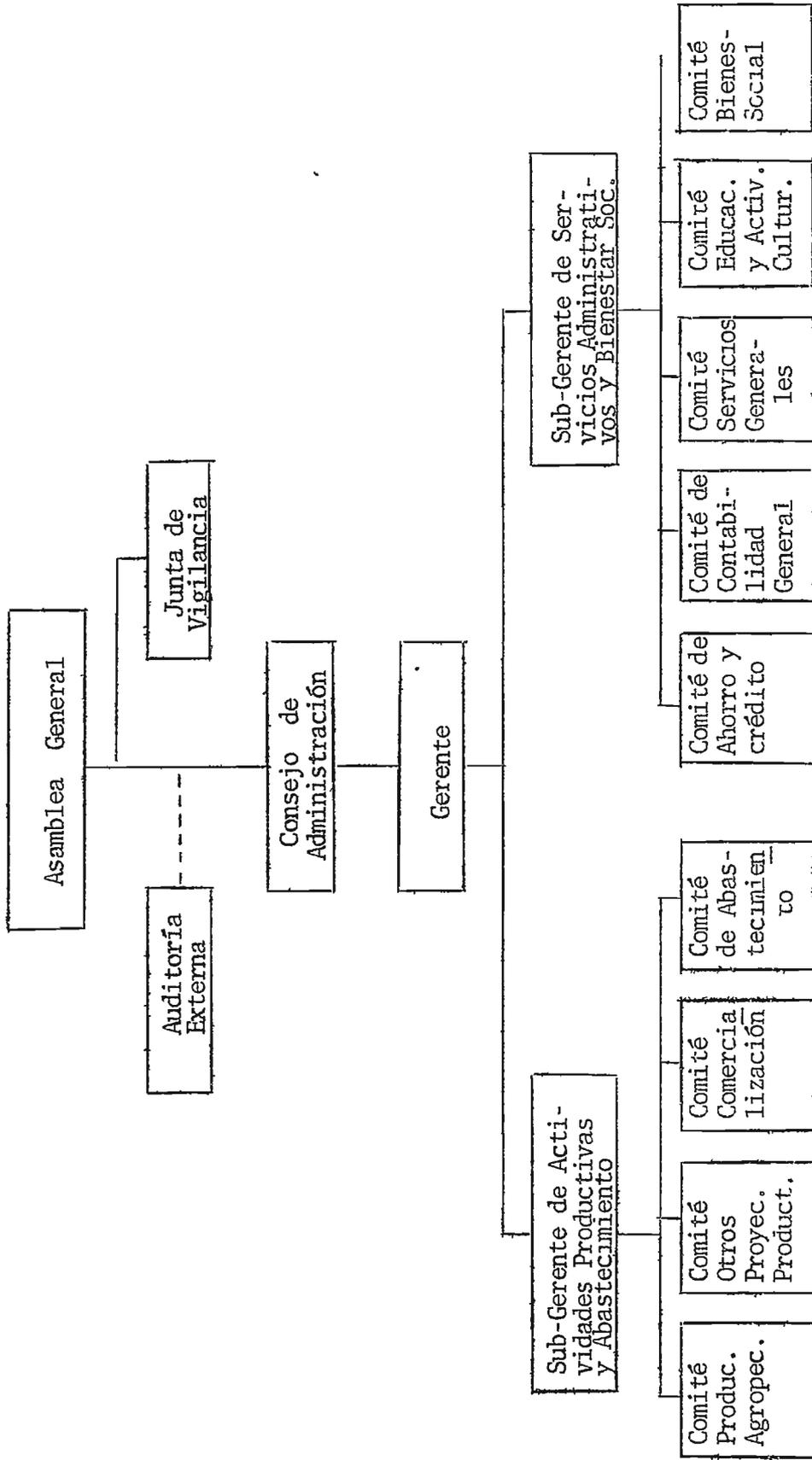
a) En una primera etapa (iniciación)



En esta etapa las Cooperativas funcionarían en igual forma que las Empresas Comunitarias con la diferencia que en las cooperativas la propiedad de los medios de producción pueden ser de los asociados, en forma mixta o colectivamente, pero los fines serán los mismos.

Cabe hacer notar que cuanto más las cooperativas tiendan a manejar colectivamente los factores de producción y a convertirse en organizaciones que busquen el desarrollo integral de los asociados, sus familias y de su comunidad en general, más se aproximan a las Empresas Comunitarias, pudiendo llegar a un grado en el cual sean iguales.

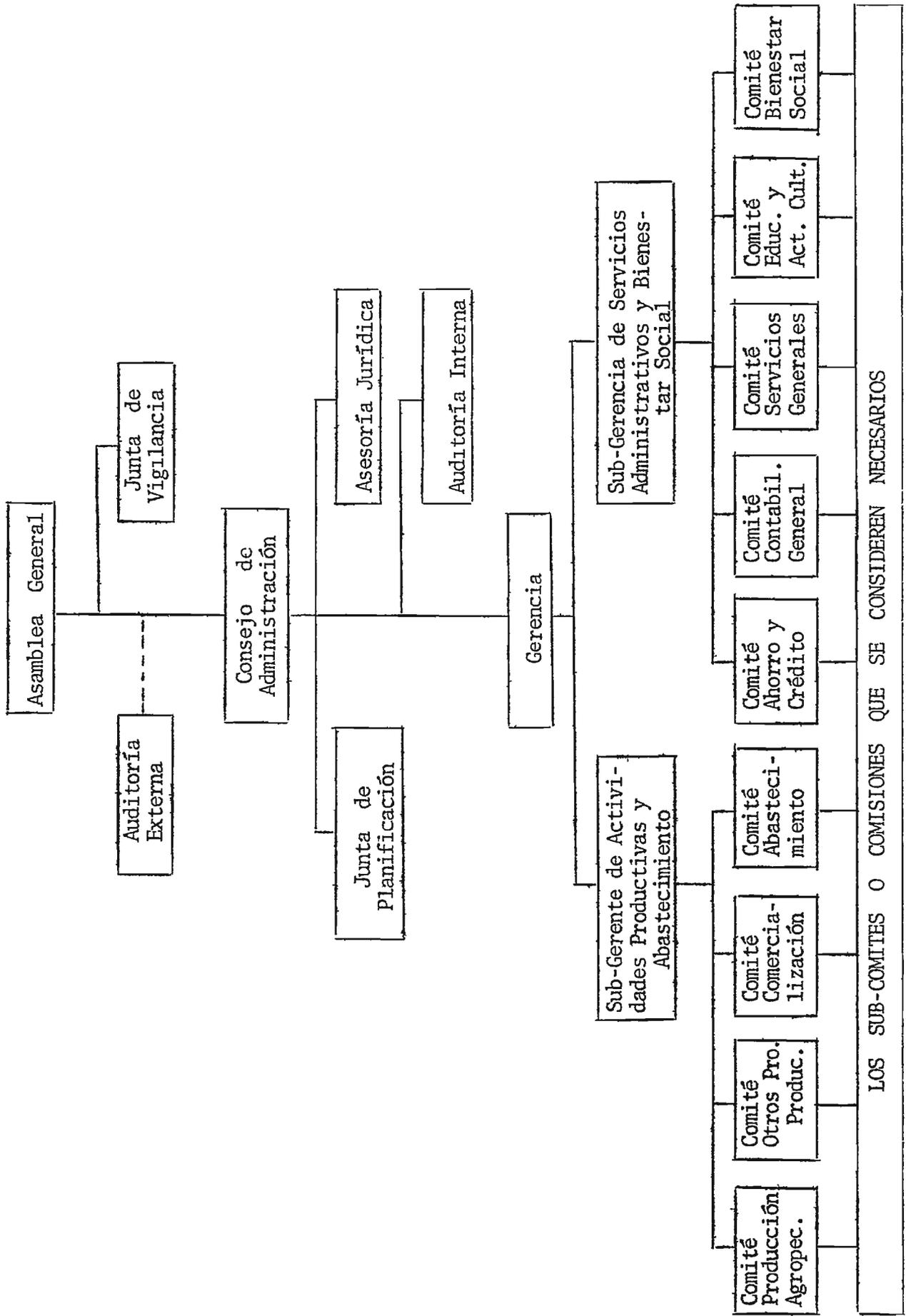
b) En una segunda etapa (semidesarrollada)



En esta etapa tienen validez las aclaraciones anotadas para la etapa similar de las Empresas Comunitarias (página 105)

La razón de que aparezcan más comités para las cooperativas es porque al no manejar los factores de producción en forma colectiva es más difícil integrar las actividades productivas y de servicio por lo que se necesitan comités más especializados pero que en su conjunto sean integrales.

c) Tercera Etapa (pleno desarrollo)



Para esta etapa son válidas las observaciones anotadas para el organigrama correspondiente en las Empresas Co-munitarias. (pág. 106).

2 - Funciones Generales de las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples

El modelo de Cooperativa que en este trabajo se concibe tiene -- los mismos objetivos que las Empresas Comunitarias, por lo que sus funciones generales son similares. Ver páginas 106 y 107.

Se trata de cooperativas que funcionan con la eficiencia de una Empresa Moderna, cuyos fines sean el crecimiento económico en función social; en donde la dirección y administración es democrática; los beneficios económicos son distribuidos entre los asociados en proporción a sus aportes y transacciones con la cooperativa; los servicios sociales son proporcionados indiscriminadamente a sus asociados y sus familias, haciéndolos extensivos a la comunidad en general; su actividad es integral abarcando todos los aspectos económicos y sociales que una comunidad rural necesita; respetando el derecho a la propiedad individual de los factores de la producción, pero aprovechando las ventajas de la economía de escala en su uso, mediante la planificación del uso de los mismos, cooperativamente.

Para que este modelo pueda operar eficientemente en nuestro país, es necesario hacer ciertas modificaciones a la legislación cooperativa - vigente para que puedan funcionar como verdaderas empresas.

La modalidad que pueden adoptar para su funcionamiento puede ser diversa, previo acuerdo de la asamblea general y especificación en sus estatutos; entre tales modalidades están:

a) Que la propiedad de la tierra y demás medios de producción sea indivi

- dual, pero su uso se haga en común bajo condiciones previamente establecidas;
- b) Que la propiedad sea individual, cada quien trabaje lo suyo de acuerdo a un plan general trazado por la cooperativa y las demás actividades como: comercialización, adquisición de créditos, de insumos, la industrialización de algunos productos, el abastecimiento de artículos de consumo y de servicios se haga en común;
 - c) Que la propiedad de los factores de la producción sea mixta, parte de ellos de la cooperativa y otros de los asociados y que su uso sea en común lo de la cooperativa e individual lo de cada asociado, pudiendo desarrollar algunas actividades económicas como empresas propias de la cooperativa;
 - d) En el caso que la asamblea general decida que todos los factores de la producción pertenezcan a la cooperativa y se aprovechen colectivamente, en ese momento es aplicable todo lo relativo a las Empresas Comunitarias.

3 - Atribuciones de cada Unidad Estructural

3.1 De la Asamblea General

- a) Aprobar los estatutos de la asociación cooperativa;
- b) Aprobar las reformas a los mismos;
- c) Acordar la modalidad a adoptar en su funcionamiento;
- d) Elegir a los integrantes del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, y de los diferentes comités;
- e) Remover a los integrantes de los cuerpos directivos mencionados en el

literal anterior, a propuesta del Consejo de Administración o de la Junta de Vigilancia;

- f) Aprobar los planes de trabajo y presupuestos anuales;
- g) Aprobar el ingreso de nuevos asociados y la exclusión de aquellos que no se adapten a las normas de la asociación cooperativa;
- h) Aprobar las normas generales sobre la administración de la asociación;
- i) Acordar el nombramiento de los comités que durante el desarrollo de la asociación se consideren necesarios;
- j) Conocer y aprobar los balances generales, estados de resultados de cada ejercicio y memorias de trabajo anual;
- k) Conocer y aprobar los contratos que obliguen a la asociación por cantidades mayores a su capital social;
- l) Acordar el cambio de modalidad en el funcionamiento de la asociación o la disolución de la misma para adoptar otro tipo de organización;
- m) Acordar la disolución de la misma;
- n) Aprobar la fusión con otras asociaciones similares;
- ñ) Decidir sobre la incorporación de la asociación a una federación y -- una confederación;
- o) Elegir a los representantes de la asociación ante las organizaciones de segundo y tercer grado;
- p) Aprobar las propuestas de la aplicación de las utilidades o pérdidas de cada ejercicio económico;
- q) Aprobar el Reglamento Interno de la asociación y las modificaciones al mismo.

3.2 Del Consejo de Administración

- a) Cumplir y hacer cumplir los estatutos y los acuerdos de la asamblea general;
- b) Convocar a asambleas generales;
- c) Elaborar y presentar a la asamblea general el plan de trabajo de cada año;
- d) Nombrar al Gerente y asignarle su salario;
- e) Presentar a la asamblea general la memoria anual de labores, los estados de resultados de cada ejercicio económico y balance general;
- f) Resolver sobre las solicitudes de retiro de asociados y establecer -- las condiciones para cada caso bajo las cuales se aceptan;
- g) Responder ante la asamblea por la buena marcha administrativa de la asociación;
- h) Recibir las solicitudes de ingreso de nuevos asociados y emitir su -- juicio ante la asamblea general sobre su aceptación o no;
- i) Conocer de las faltas cometidas por los asociados y aplicar las sanciones pertinentes;
- j) Proponer a la asamblea general el proyecto de aplicación de las utilidades de cada ejercicio económico;
- k) Destituir al Gerente cuando el caso lo requiera;
- l) Proponer a la asamblea los cambios de los miembros de los diferentes comités;
- m) Proponer a la asamblea general las destituciones de asociados ante motivos justificados;
- n) Proponer a la asamblea el nombramiento del auditor externo;

- ñ) Nombrar a los miembros de la Junta de Planificación, al auditor interno y al asesor jurídico;
- o) Llevar ^{*}al día el libro de actas de asambleas generales y del Consejo, ^ey el libro de registro de asociados;
- p) Aprobar las normas y reglamentos de trabajo de los diferentes órganos administrativos de la asociación;
- q) Celebrar los contratos a que esté facultado hacer con personas naturales o jurídicas, a nombre de la asociación cooperativa;
- r) Presentar a la asamblea los proyectos de contratos en los cuales se necesita su aprobación;
- s) Recibir y entregar bajo inventario los bienes de la asociación;
- t) Designar la institución bancaria en donde deberán depositarse los fondos y autorizar a por lo menos dos de sus miembros para los retiros;
- u) Proponer a la asamblea los cambios de modalidad en el funcionamiento de la asociación cooperativa;
- v) Establecer y velar por el cumplimiento de los mecanismos para la legalización y registro de los egresos e ingresos;
- x) Preparar y someter a consideración de la asamblea general el Reglamento Interno;
- y) Coordinar con todos los órganos administrativos y con las instituciones gubernamentales y privadas la planificación y ejecución de las actividades económicas y sociales;
- z) Asegurarse de que la actuación de la cooperativa en general y de cada unidad administrativa, cumplan sus atribuciones bajo las normas legales vigentes.

3.3 De la Junta de Vigilancia ^{1/}

- a) Vigilar que los miembros del Consejo de Administración, de los Comités, los empleados y los miembros de la Asociación, cumplan con sus deberes y obligaciones;
- b) Vigilar el estricto cumplimiento de los Estatutos y de las prrescripciones de la Ley y de su Reglamento;
- c) Conocer todas las operaciones de la asociación y vigilar que se realicen con eficiencia;
- d) Cuidar que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección, en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen a tiempo y se den a conocer a los socios. Mientras no hayan auditores revisará las cuentas y practicará arqueos cuando menos una vez mensualmente y de su gestión dará cuenta a la asamblea general con las indicaciones que juzgue necesarias. Una vez cuenten con auditores, sólo se concretarán a ver que ellos lo hagan;
- e) Vigilar el empleo de los fondos;
- f) Dar su visto bueno a los acuerdos del Consejo de Administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que excedan al máximo fijado por los Estatutos y dar aviso al mismo Consejo de las noticias que tenga sobre hechos o circunstancias relativas a la disminución de la solvencia de los deudores o al menoscabo de cauciones;
- g) Emitir dictamen sobre la memoria o balance general del Consejo de Administración, que se los entregará con treinta días de anticipación

^{1/} Las que establecen los artículos 28 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas y 46 de su Reglamento.

a la fecha que deba reunirse la asamblea general.

3.4 De la Auditoría Externa

Las mismas que para la Auditoría Externa de las Empresas Comunitarias, ver página 111, referidas en este caso a las Asociaciones Cooperativas.

3.5 De la Auditoría Interna

Las mismas que se establecen para la Auditoría Interna de las Empresas Comunitarias en la página 111, referidas en el caso a las Asociaciones Cooperativas.

3.6 De la Asesoría Jurídica o Legal; de la Junta de Planificación y la Gerencia

Las especificadas en las páginas 112, 113 y 114 para los respectivos organismos de las Empresas Comunitarias adaptadas a los términos de las asociaciones cooperativas.

3.7 Del Comité de Producción Agropecuaria

- a) Organizar, dirigir, supervisar y evaluar la ejecución de los planes de las actividades productivas en el ramo agropecuario, establecidos por el Consejo de Administración, en consulta con los diferentes organismos de la asociación y comunicados por intermedio de la Gerencia.
- b) Velar por el cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades de cada asociado o empleado involucrado en las actividades productivas de su ramo;
- c) Proponer los cambios o reajustes que estime conveniente en los respec

- tivos planes al Consejo de Administración a través de la Gerencia;
- d) Llevar los registros pertinentes a su trabajo;
 - e) Solicitar los insumos y demás recursos necesarios para cumplir los planes de producción a los respectivos Comités, con la aprobación de la Gerencia;
 - f) Proporcionar la información requerida por los demás Comités y organismos de la asociación para el cumplimiento de sus respectivas atribuciones;
 - g) Proponer a la gerencia las sanciones para los asociados y los empleados bajo su jurisdicción a que se hagan merecedores;
 - h) Interesarse por mejorar la producción y productividad introduciendo nuevos métodos y sistemas de trabajo con tecnología avanzada;
 - i) Preparar informes anuales del trabajo realizado para entregarlos a la gerencia y exponerlos ante el Consejo de administración;
 - j) Todas las demás que el proceso de desarrollo de la asociación le requiera en la práctica;
 - k) Proponer al Consejo de Administración a través de la Gerencia, el nombramiento de los sub-comités que estimen necesarios.

3.8 Del Comité de Otros Proyectos Productivos

Las mismas asignadas al Comité de producción Agropecuaria pero referidas a la actividad productiva en otras ramas, tales como: la Agroindustria, artesanías, servicios, minería y pesca.

Deberá interesarse este comité, por descubrir y proponer al Consejo de Administración, a través de la Gerencia, nuevos rubros o proyectos productivos tendientes a incrementar las fuentes de ingresos de la -

asociación y a abrir más oportunidades de trabajo para los asociados, -- sus familias y demás vecinos de la comunidad.

3.9 Del Comité de Comercialización

- a) Encargarse del acopio y almacenamiento de los productos;
- b) Mantenerse constantemente informado de las condiciones del mercado de los productos que la cooperativa produce;
- c) Analizar las diferentes alternativas para comercializar cada línea de productos y recomendar la más adecuada al Consejo de Administración para su aprobación;
- d) Seleccionar los canales de distribución más adecuados a los intereses de la asociación cooperativa;
- e) Organizar el transporte de los productos desde los centros de acopio o bodegas, de la cooperativa hacia los centros de distribución;
- f) Fijar juntamente con los comités de producción las normas de calidad y embalaje;
- g) Hacer estudios sobre el mercado para nuevos productos y hacerlos del conocimiento del Consejo de Administración, por intermedio de la Gerencia, con las recomendaciones del caso;
- h) Elaborar los pronósticos de ventas de cada línea de productos y darlos a conocer a la gerencia y por su medio al Consejo de Administración para que sirvan de base en los planes de producción;
- i) Conocer los planes y presupuestos de producción con el objeto de anticiparse en la planificación de su comercialización;
- j) Hacer los contactos necesarios con los mayoristas, clientes especiales y detallistas que distribuyan o consuman los productos de la coo-

perativa;

- k) Proponer planes de transformación de los productos a la Gerencia con el fin de que se facilite su comercialización y se alcance mayor rentabilidad;
- l) Recomendar al Consejo de Administración, por medio de la Gerencia, -- previo análisis, el ingreso de la cooperativa a organizaciones que -- tiendan a ordenar y sistematizar la comercialización de las líneas de productos de la cooperativa;
- m) Preparar reglamentos, ordenando el proceso de la comercialización y -- someterlos a aprobación de la gerencia y del Consejo de Administra--- ción;
- n) Llevar los registros correspondientes a su actividad;
- ñ) Proponer a la gerencia y al Consejo de Administración todas las medi- das que busquen el ordenamiento de la comercialización, empaque, embalaje, transporte y control de calidades de los productos.

3.10 Del Comité de Ahorro y Crédito

- a) Organizar y administrar el servicio de ahorros y créditos internamen- te de la cooperativa;
- b) Interesarse por el fomento del ahorro entre los asociados;
- c) Recibir y dictaminar sobre las solicitudes de créditos de parte de -- los asociados;
- d) Preparar el Reglamento para la concesión de créditos y someterlo a la consideración de la gerencia y del Consejo de Administración;
- e) Interesarse por la recuperación oportuna de los créditos concedidos;
- f) Preparar informes para la gerencia y el Consejo de Administración de

sus actividades, del estado de cuentas de cada asociado que solicite su retiro de la cooperativa;

- g) Llevar los registros necesarios de sus actividades;
- h) Proporcionar al comité de contabilidad general la información requerida;
- i) Mostrar a cada asociado que lo solicite las cuentas personales;
- j) Proponer a la gerencia y al Consejo de Administración, las medidas correctivas en caso de morosidad.

3.11 Del Comité de Abastecimiento

- a) Administrar el almacén de la cooperativa;
- b) Adquirir los insumos, bienes de capital, artículos de consumo y demás bienes necesarios para la producción, la construcción y satisfacción de las necesidades básicas de los asociados y sus familias;
- c) Adquirir todos los bienes mencionados en el literal anterior a los más bajos precios y de buena calidad;
- d) Llevar los registros necesarios de su actividad;
- e) Coordinar con los demás comités las políticas y normas de proveeduría;
- f) Preparar el Reglamento de abastecimiento y someterlo a consideración de la gerencia del Consejo de Administración;
- g) Cuidar de la conservación y seguridad de los bienes en almacén;
- h) Encargarse del transporte de la mercadería desde los proveedores hacia el almacén.

3.12 Del Comité de Contabilidad General

- a) Llevar al día y debidamente la contabilidad general de la asociación

- y de los diferentes comités y sub-comités;
- b) Preparar los balances generales, estados de resultados de los ejercicios económicos y demás estados financieros de la cooperativa;
 - c) Llevar el control de inventarios, créditos concedidos a la cooperativa, pago de seguros y demás obligaciones de la cooperativa;
 - d) Preparar la información contable que requiera la gerencia y el Consejo de Administración;
 - e) Permitir a la Junta de Vigilancia, a los auditores y asociados la revisión de los libros y demás registros contables;
 - f) Proponer a la gerencia y al Consejo de Administración las medidas necesarias a favor de la estabilidad y solvencia económica de la cooperativa.

3.13 Del Comité de Servicios Generales

- a) Apoyar a los demás organismos de la cooperativa con servicios como: - transporte, comunicaciones, vigilancia, aseo, secretaría, mantenimiento, alumbrado, agua potable y otros.

3.14 De los Comités de Bienestar Social y de Educación y Actividades Culturales

Las mismas detalladas para los comités similares de las Empresas Comunitarias. Ver páginas 116, 117 y 118.

Sobre el número y duración en los cargos de los integrantes de cada órgano de la cooperativa puede estarse a lo que determina la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.

Quando el volumen de operación de cada comité requiera el refuer

zo con personal y de servicios especializados se podrán nombrar sub-comi1
tés.

CAPITULO VI

APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GESTION
DE LAS EMPRESAS COMUNITARIAS Y DE LAS COOPERATIVAS
AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES

Para que las Empresas Comunitarias y las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples puedan alcanzar sus objetivos, es necesario que se manejen como verdaderas empresas, es decir, aplicar las técnicas modernas de Administración en su funcionamiento.

Una buena administración hace que se logren los objetivos y metas trazadas, con el mínimo esfuerzo y a los más bajos costos, con una participación efectiva de cada miembro que la constituye bajo un ambiente de armonía y satisfacción.

El proceso administrativo está generalmente aceptado que comprende de 4 fases, que son:

- a) La Planeación
- b) La Organización
- c) La Ejecución, y
- d) El Control.

En este Capítulo se trata de establecer las ideas básicas que -- pueden aplicarse en cada una de las fases mencionadas dentro de los modelos de organización que se proponen.

Antes de iniciar el análisis de cada fase del proceso administrativo se presenta un resumen de las principales funciones y sus respectivos tópicos que son de la incumbencia de la administración en el tipo de Empresas a que se refiere este trabajo.

1 - Producción

- a) Definir qué se debe producir;
- b) Definir qué volumen se producirá;
- c) Determinar para quién se producirá;
- d) Determinar las características de los productos;
- e) Determinar la capacidad técnica de la empresa para producir;
- f) Los requerimientos de maquinaria, equipo, insumos y personal para la producción;
- g) Condiciones de espacio, infraestructura física y seguridad;
- h) Establecer la bodegas necesarias para insumos y para la producción;
- i) Contemplar el uso alternativo de los recursos en la producción;
- j) El control de calidad;
- k) Establecer procedimientos y métodos de trabajo.

2 - Comercialización

- a) Realizar estudios de mercadeo;
- b) Definir los canales de distribución;
- c) Estimar volúmenes de demanda y oferta;
- d) Estimar niveles de precios;
- e) Analizar la competencia;
- f) Determinar los gustos y preferencias de los compradores;

- g) Determinar la capacidad de compra de los consumidores;
- h) Recomendar alternativas para la presentación del producto;
- i) Determinar la necesidad de la publicidad y recomendar las formas más adecuadas de hacerla;
- j) Organizar el sistema de comercialización para cada clase de producto.

3 - Finanzas

- a) Determinar la necesidad de fondos para el funcionamiento en general - de la empresa;
- b) Estudiar las diferentes alternativas para lograr el financiamiento;
- c) Contratar el financiamiento bajo las condiciones más favorables a la empresa;
- d) Preparar planes de desembolso y amortizaciones a las deudas;
- e) Controlar el uso de los fondos.

4 - Administración de Personal

- a) Selección de buenos asociados;
- b) Admisión del número adecuado de asociados;
- c) Organización y dirección eficiente del recurso humano;
- d) Contratación de la mano de obra asalariada necesaria;
- e) Selección y contratación del personal técnico necesario;
- f) Fijación de anticipos y salarios;
- g) Preparación de reglamentos y manuales de trabajo
- h) Aplicación de estímulos y sanciones
- i) Desarrollo de programas de capacitación;
- j) Administrar los seguros de vida y de salud;

k) Fijar normas de seguridad ocupacional.

5 - Proveeduría

- a) Adquisición y suministro de los insumos, materia prima, equipo, herramientas y demás bienes necesarios para producir;
- b) Adquisición y suministro de bienes de consumo para los asociados y -- sus familias;
- c) Organización de las bodegas de insumos, materia prima, materiales y herramientas;
- d) Organización y administración de los servicios necesarios;
- e) Organización y administración de almacenes de consumo.

6 - Bienestar Social

- a) Determinar las obras de servicio comunal necesarias;
- b) Coordinar y desarrollar las obras de infraestructura necesarias;
- c) Efectuar las campañas que tiendan a lograr armonía y comprensión;
- d) Diseñar, establecer y administrar servicios como atención médica, --- odontológica y otros;
- e) Desarrollar programas de mejoramiento de la vivienda;
- f) Coordinar con las instituciones gubernamentales y privadas todos aque llos programas que eleven el nivel de vida de las familias campesinas.

7 - Educación

- a) La fundación de escuelas de enseñanza básica y media;
- b) Desarrollo de cursos de capacitación en los diversos campos que neco

site la organización;

- c) Organizar actividades culturales;
- d) Capacitar a los asociados y sus familias en el tipo de organización - establecida.

8 - Administración en general

- a) Fijación de objetivos y metas de la organización;
- b) Establecer políticas y normas de trabajo;
- c) Organizar y llevar la contabilidad;
- d) Ejercer el control general y específico de cada dependencia de la organización;
- e) Organizar el sistema de comunicación interna y externa de la organización;
- f) Resguardar todos los bienes de la empresa;
- g) Asegurar un buen sistema de auditoría;
- h) Velar por el mantenimiento y conservación de la maquinaria y equipo.

A - Planeación

Es la fase del proceso administrativo mediante la cual se determinan las acciones necesarias, su secuencia lógica dentro del tiempo y espacio y los requerimientos necesarios para realizarlas a fin de alcanzar los objetivos y metas de la organización o empresa.

Es aquí en donde se recoge información sobre los fenómenos y he-

chos para relacionarlos, formulando alternativas para el desarrollo de las acciones necesarias.

1 - Importancia de la planeación

La planeación dentro de las Empresas Comunitarias y las cooperativas es importante porque permite: fijar los objetivos y metas en la actuación en general de la organización y de cada actividad que realice en particular; establecer las políticas, normas y estrategias en su funcionamiento; determinar los requerimientos para alcanzar los objetivos y metas; prever los resultados; reducir los costos de operación; especificar los parámetros para la evaluación y control de los avances alcanzados; - tomar decisiones en base a hechos y fenómenos objetivos; coordinar las labores de todas las dependencias evitando la duplicidad de esfuerzos; - en resumen, señala el camino para lograr el éxito deseado.

2 - Consideraciones generales sobre la aplicación de la planeación

2.1 En cuanto a los objetivos y metas de la organización

Los objetivos generales y específicos deben ser orientados hacia la satisfacción de las necesidades económicas y sociales de cada asociado, su familia y de ser posible, hacerlos extensivos al resto de la comunidad. Habrá que adecuarlos a los objetivos y políticas de los planes de desarrollo nacional.

Entre tales objetivos pueden mencionarse, a manera de ejemplo:

- a) Mejorar el nivel de ingresos familiares;
- b) Lograr una ocupación permanente para los asociados y sus familias;

- c) Facilitar la adquisición de bienes y servicios necesarios a precios -
razonables;
- d) Mejorar las condiciones de salud y vivienda;
- e) Procurar la superación educativa y cultural de los asociados y sus fa-
milias;
- f) Aprovechar los avances de la tecnología en beneficio de la comunidad.

Las metas deberán estar acordes a los objetivos y a la capacidad de la empresa y en cada plan operativo se fijarán para tener puntos de -
referencia y al final poder realizar evaluaciones objetivas.

Para alcanzar los objetivos y metas es necesario establecer polí-
ticas, normas y estrategias adecuadas, entre ellas pueden estar:

- a) Seleccionar entre las actividades productivas aquellas que resulten -
más rentables y que permitan una mayor ocupación de los asociados y -
sus familias;
- b) Procesar la materia prima que produzca la empresa hasta donde su capa-
cidad lo permita;
- c) Aprovechar hasta donde sea posible las ventajas de las economías de -
escala;
- d) Fomentar la capitalización de utilidades;
- e) Fomentar el espíritu de ahorro entre los asociados y que sus depósi--
tos los verifiquen en la misma empresa;
- f) Planificar previamente cada actividad a desarrollar y considerar di--
versas alternativas.

2.2 En la Producción

Los planes para la producción se basarán en:

- a) Los recursos que están al alcance de la empresa;
- b) Los resultados de estudios de mercadeo;
- c) La experiencia de los asociados;
- d) La capacidad instalada de la empresa;
- e) La factibilidad de adquisición de asesoría técnica;
- f) Las condiciones de financiamiento;
- g) Uso alternativo de los recursos e instalaciones;
- h) La rentabilidad y beneficios sociales esperados.

Para ello habrá que hacer estudios y evaluación previa de: la -- tierra, el agua, bosques, condiciones climatológica y ecológicas de la zona, vías de acceso, capacidad de la mano de obra disponible, experiencias de años anteriores y otros aspectos que puedan incidir en el éxito.

2.3 En la Comercialización

La planeación en la comercialización consistirá en determinar me jores alternativas para vender lo que se produzca, garantizando la dis- tribución de todo lo producido a buenos precios y bajo condiciones que beneficien a la organización.

Esto indica la selección de los canales de distribución, fija--- ción de precios, sistemas de pagos, condiciones de transporte, conserva- ción y almacenamiento de los productos.

2.4 En las Finanzas

La planeación nos servirá para determinar las necesidades de financiamiento, las diferentes alternativas para obtener los fondos necesarios, las condiciones de cada alternativa para decidir por la que ofrezca mejores condiciones para la empresa.

Para establecer las necesidades de financiamiento habrá que considerar todas las actividades de la organización y sus requerimientos, - por ejemplo:

- a) Necesidades de fondos para la producción, tomando en cuenta todas las actividades productivas;
- b) Necesidad de fondos para la expansión de instalaciones, maquinaria, - equipo y demás bienes;
- c) Necesidad de fondos para obras y servicios comunales;
- d) Inversiones y gastos en programas de bienestar social.

Se elaborarán los planes de pago de los compromisos económicos de la empresa, de tal manera que se cumpla con ellos sin crear situaciones críticas para su normal funcionamiento.

2.5 En Administración de Personal

Este tipo de empresas adquiere una modalidad muy especial en -- cuanto a la selección, contratación y administración de personal por conjugarse las condiciones de propietario, dirigente y obrero.

En este aspecto, la planeación permitirá establecer la capacidad de la organización para darle ingreso a nuevos asociados, determinando -

los requisitos que deben satisfacer.

Se proyectarán todos los servicios y prestaciones sociales que la empresa puede conceder a sus asociados y empleados, tomando en cuenta su costeabilidad; asimismo, se determinarán sistemas de capacitación, adjudicación de estímulos y sanciones ante méritos o deméritos.

2.6 En Proveeduría

Se planificará la forma de proveer a las dependencias que tengan a su cargo las actividades productivas, de servicio general, de asistencia social y/o almacenes de consumo, de todo lo que necesitan bajo -- precios y condiciones adecuadas de pago.

Comprenderá mecanismos de compra, de transporte, de conservación, devolución y pago de los bienes e insumos. Con base en los planes de ca da unidad de la empresa, la proveeduría puede programar los pedidos y -- los suministros.

2.7 En Bienestar Social

En la medida que las condiciones económicas de la empresa y la adecuación mental y las actitudes personales de los asociados lo permitan, se irán programando actividades de bienestar social, las cuales se coordinarán con las instituciones gubernamentales y privadas.

Para tal efecto, se pueden jerarquizar las necesidades y fijar -- prioridades en las asambleas generales. Al planificar cada proyecto habrá que especificar la forma de administrarlo y las condiciones para los usuarios o beneficiados.

2.8 En Educación

La educación se planificará tomando en cuenta las necesidades de educación básica, necesidades de mejorar: la tecnología, el sistema administrativo, la calidad de los asociados, introducción de nuevas líneas - de producción, la recreación y los valores culturales.

Se tomará en cuenta los recursos disponibles por parte de la organización, la contribución estatal y cualesquiera otra fuente de apoyo. La orientación de la educación deberá ser hacia la formación de personas con conocimientos, actitudes y aptitudes que favorezcan una vida social a nivel comunitario y nacional activa; pero basados en la armonía, la -- comprensión y el respeto a los derechos de cada quien.

2.9 En otros aspectos de Administración General

La planificación deberá contribuir a establecer sistemas adecuados de registros contables; de seguridad, conservación y uso racional de los recursos de la empresa; contar con sistemas efectivos de control; de comunicaciones y mantenimiento de maquinaria y equipo.

3 - Quiénes son los responsables de planificar

Esencialmente el Consejo Directivo o de Administración, las juntas de planificación, los gerentes y los demás cuerpos directivos, cada quien dentro de su campo.

B - La Organización

Podemos definir la Organización como el Proceso de distribuir en

forma ordenada y racional las funciones necesarias para lograr los objetivos trazados, entre las personas o grupos, asignándoles los recursos - indispensables de tal manera que el resultado final sea satisfactorio y represente el esfuerzo conjunto de todas las partes involucradas.

1 - Importancia de la Organización

La organización es importante porque mediante ella se determina quien debe hacer cada tarea; asignándole el tiempo, lugar y recursos necesarios para lo cual se le otorga la autoridad requerida. Ordena las personas y cosas de tal manera que cada quien debe estar desempeñando -- el puesto que se ajusta a sus capacidades y cuenta con los medios necesarios dentro del tiempo y lugar adecuados.

Permite lograr una buena coordinación, disciplina y eficiencia - en el funcionamiento.

2 - Consideraciones generales en la aplicación de la Organización

En el Capítulo V de este trabajo, aparecen ideas generales sobre la estructura que pueden adoptar cada tipo de organización en su proceso de desarrollo y las funciones de cada una de sus dependencias; por lo -- que trataremos en esta parte de complementar lo relativo a la organiza-- ción.

Cada vez que vayamos a organizar una unidad o dependencia nueva y a asignar a las personas para la misma, debemos de tomar en cuenta varios principios que están generalmente aceptados dentro de la administra-- ción, siendo ellos:

a) El de Espacio, Radio o Esfera de Control

El cual recomienda que el número de personas que dependan de un jefe debe ser el que es capaz de dirigir, asesorar y supervisar efectivamente y esto depende de la índole de trabajo que realicen, la capacidad del jefe y subalternos.

Al nombrar los jefes de las diferentes unidades como: de talleres, -- plantas, establos, almacenes y otros, deberá tomarse en cuenta lo anterior.

b) La Delegación de autoridad y de responsabilidad

Siempre que se nombren jefes o encargados de algunas actividades o de unidades, habrá que delegarles autoridad para que puedan hacer cumplir sus disposiciones, a la vez debe responsabilizárseles del éxito o fracaso de su dependencia.

c) La Centralización y la Descentralización

Hay funciones que por su naturaleza deben estar centralizadas en los niveles más altos de la administración, como son: la fijación de objetivos, metas, políticas y normas de trabajo, contratación de créditos, admisión o exclusión de miembros, elaboración de planes generales de trabajo y otras de gran importancia para el buen funcionamiento de la empresa; por el contrario, funciones y decisiones de tipo rutinario y puramente operativas en cada campo de trabajo es conveniente que estén libres a criterio del respectivo jefe.

Los dirigentes deben de tener el tacto y la previsión necesaria para

determinar en cada caso las funciones que deben estar centralizadas y las que no.

d) Principio de excepción

Según este principio, cada trabajador o empleado debe pasar a sus respectivos jefes sólo aquellos problemas que no están a su alcance resolverlos y el jefe deberá atender sólo los casos especiales.

Cada miembro de la organización debe tratar de actuar con iniciativa y seguridad dentro de los límites que su cargo le permita.

e) Unidad de Mando

Este principio recomienda que cada trabajador debe tener un solo jefe del cual recibirá órdenes y a quien le informará y respetará como tal. Aunque la índole de organizaciones de que tratamos busca que por convencimiento e interés propio cada quien actúe correctamente y que la relación de jefe a subalterno sea más de carácter funcional y no de autoridad, siempre será necesario que se reconozca una línea de mando.

f) Moral Interna

Trata de que dentro de la organización exista un ambiente de confianza, gran espíritu de cooperación, satisfacción de ser parte de la misma como factor importante para observar una conducta adecuada.

En las Empresas Comunitarias y las Cooperativas debe reinar este principio y los directivos deberán esforzarse por lograrlo.

g) Escala Jerárquica

Recomienda este principio que dentro de cada empresa u organización - debe existir un escalonamiento en su estructura, de manera que hayan diversos niveles de mando dentro de los cuales deben canalizarse las órdenes y reclamos. Para nuestro caso, esta escala jerárquica debe funcionar más que todo para fines operativos en el trabajo pero respetando el derecho que cada asociado tiene de emitir opiniones y sugerencias con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa.

h) La Especialización

Según este principio el hecho de que alguien se dedique únicamente a ejercitar determinada actividad lo vuelve un experto, y esto contribuye a la productividad. Sin embargo, dentro de las Empresas Comunitarias y las cooperativas no conviene mucho darle estricto cumplimiento porque se busca otro objetivo consistente en lograr la rotación en -- los puestos y cargos como principio de justicia y de democracia.

A continuación, mencionaremos algunas herramientas que pueden ayudar a establecer una buena organización:

a) Los Organigramas

Conviene que todos los asociados conozcan la estructura en general de la organización y en particular la de su dependencia o unidad en donde labora. Para lograrlo pueden colocarse los respectivos organigramas en lugares apropiados para que todos los vean y en tamaños adecuados. Los jefes de cada unidad deberán encargarse de explicárselos a sus colaboradores; esto permitirá lograr una adaptación a la línea je

rárquica y una identificación de su puesto dentro del contexto de la empresa.

b) El Manual de Organización

Con el fin de lograr una buena coordinación y sincronización de las acciones que cada quien realiza dentro de la organización o empresa, es necesario preparar un manual de organización que comprenda una descripción de las diferentes unidades estructurales, sus objetivos y funciones, con los puestos que las integran, definiendo la relación que hay dentro de los mismos.

Esto permitirá que cada quien sepa de quien depende, quienes dependen de él, que le corresponde hacer, el tipo de relación que guardará con los demás y hacia donde se encaminan sus labores.

c) El Reglamento Interno

Es un instrumento técnico administrativo que contribuye a lograr buena disciplina, prevención de accidentes de trabajo, mejorar la productividad de los asociados y una adaptación de cada asociado a la organización.

El Reglamento Interno contendrá: horarios de trabajo, cuantía de los anticipos en concepto de salarios, requisitos para el desempeño de cada puesto o cargo, derechos y prohibiciones, sanciones para cada clase de falta, procedimientos para calificar las faltas y aplicar sanciones, medidas de seguridad e higiene dentro del trabajo, normas de trabajo y todas aquellas determinaciones que ayuden a ordenar el buen funcionamiento de la organización.

3 - Servicios que pueden organizarse

3.1 En Producción

- a) La mano de obra para las diversas actividades;
- b) El suministro de insumos y materias primas;
- c) El mantenimiento de maquinaria, herramientas y equipo;
- d) El almacenamiento de insumos, materias primas y productos;
- e) El control de calidad;
- f) La supervisión del trabajo.

3.2 En Comercialización

- a) El estudio de mercados;
- b) El Transporte de los productos;
- c) El sistema de empaque y embalaje;
- d) La publicidad.

3.3 En Finanzas

- a) Elaboración de presupuestos;
- b) Pagos y cobranzas;
- c) Elaboración de inventarios y estados financieros;
- d) Planificación de créditos y sistema de amortización.

3.4 Administración de Personal

- a) Seguros de vida y salud;
- b) Capacitación;

- c) Ayuda en casos de invalidez, vejez o muerte;
- d) Administración de estímulos y sanciones;
- e) Programas de recreación.

3.5 Proveeduría

- a) Compras;
- b) Bodegas y almacenes;
- c) Suministros;
- d) Transporte.

3.6 En Bienestar Social

- a) Programas de asistencia médica;
- b) Programas de vivienda;
- c) Programas de comunicaciones;
- d) Programas de ayuda familiar.

3.7 En Educación

- a) Educación de adultos;
- b) Educación Escolar;
- c) Kindergarten;
- d) Capacitación tecnológica;
- e) Capacitación administrativa;
- f) Educación cooperativa.

3.8 Otros Servicios Administrativos

- a) Vigilancia;
- b) Auditoría;
- c) Servicios generales;
- d) Contabilidad y secretaría.

C - Ejecución

La ejecución consiste en hacer que todos los miembros de la organización o empresa se dediquen a lograr los objetivos de la misma, de acuerdo a los planes trazados y a la estructura organizativa establecida.

1 - Importancia de la Ejecución

La importancia de esta fase radica en que por medio de ella se llevan a la práctica los planes preparados, permitiendo hacer una realidad los objetivos y metas. Da lugar a demostrar la eficiencia de los planes de la organización y la capacidad de los integrantes de la empresa.

2 - Algunas condiciones para lograr un buen proceso de ejecución

a) La elección de buenos dirigentes

Que reúnan cualidades para poder hacer que las cosas marchen bien dentro de un ambiente de cordialidad. Entre las cualidades que deben reunir podemos mencionar: conocimiento de los objetivos de la empresa, la filosofía que la sustenta; honradez, entusiasmo, iniciativa, sentido democrático, dedicación al trabajo, responsabilidad, facilidad de

expresión y humildad.

b) Buena selección de asociados y trabajadores

Para garantizar la calidad de los asociados y de los trabajadores que la empresa contrate se requiere de un adecuado procedimiento de selección, de tal manera que se puedan evaluar sus condiciones morales, intelectuales y físicas. Especialmente se tendrá cuidado al admitir el ingreso de nuevos socios porque ellos adquieren el derecho de permanecer indefinidamente dentro de la organización y a recibir el trato equitativo en relación a los demás asociados. Para tal fin puede crearse un comité o comisión específica.

c) La Capacitación de Asociados y Trabajadores Contratados

Una persona que desconozca lo que debe hacer, cómo deberá hacerlo y el por qué de ello, difícilmente puede contribuir eficientemente a alcanzar el éxito esperado; es por tal razón que se necesita capacitar a cada asociado y trabajador contratado en los fines que persigue la organización, su funcionamiento, en las actividades que desempeñará y la técnica específica en el trabajo que efectuará.

La capacitación será una atribución de quienes tengan bajo su responsabilidad la administración de personal, la dirección de cada unidad y del respectivo comité.

d) La Motivación y adecuado proceso de retroalimentación

Es necesario que antes de iniciar cualquier actividad se lleve a cabo una campaña motivacional para quienes estarán involucrados en ella, -

con el fin de provocar en ellos una actitud favorable y una vez iniciado el proceso de ejecución, mantener el entusiasmo y dedicación de quienes la realizan concediendo los estímulos y reconocimientos a que se hagan merecedores.

Para lograr lo anterior puede aprovecharse:

- Reuniones entre dirigentes, asociados y trabajadores;
- Entrevistas personales entre dirigentes, asociados y trabajadores;
- Campañas comunicativas;
- Concesión de premios económicos, menciones honoríficas, asignación de becas y promociones en los cargos.

e) La Coordinación

La coordinación tiene gran importancia en la ejecución de cualquier actividad, porque mediante ella se logra sincronizar la participación de cada persona involucrada, dentro del espacio y tiempo, a fin de que el resultado sea satisfactorio, ahorrándose tiempo y esfuerzo.

Para lograr esta coordinación, los dirigentes pueden sistematizar programas de reuniones con los encargados de las diferentes unidades y de los cuerpos directivos en las cuales se expongan los planes de trabajo, los resultados de evaluaciones y se revisen procedimientos y métodos de trabajo.

Se pueden designar comités o comisiones coordinadoras de actividades especiales, los cuales pueden estar integrados por el representante de cada dependencia que participe en la ejecución de éstas.

f) La preparación de Manuales de Procedimientos y Métodos de Trabajo

Estos recogen los procedimientos y métodos para efectuar las principales tareas o labores en cada puesto de trabajo y sirven como medios de capacitación, supervisión y control.

Para preparar estos manuales se puede designar un comité por las personas más expertas en cada trabajo dentro de la empresa; contratar -- técnicos en cada clase de trabajo para que los diseñen e implanten o establecer una unidad de organización y métodos dentro de la empresa.

g) Efectivo sistema de comunicación

La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos y organizativos de cualquier empresa es esencial y con mucha más razón en los tipos de los cuales estamos tratando.

Conviene que se adopte un sistema amplio de comunicación que permita mantener informados a todos los asociados de las gestiones realizadas y las que están por realizarse para eliminar dudas y lograr una participación activa de cada asociado.

La comunicación puede lograrse de las formas siguientes:

- Reuniones generales periódicas
- Reuniones con los jefes de las diferentes unidades estructurales y estos a su vez con su respectivo personal.
- Pizarrones y carteleras ubicados en lugares estratégicos para que todos los puedan ver y colocar en ellos las noticias relevantes.
- Boletines mimeografiados.
- Usando buzón de sugerencias.

3 - Normas que pueden contribuir en la fase de ejecución

- a) Trato justo y equitativo para todos los asociados.
- b) Establecimiento de horarios de trabajo adecuados a la clase de trabajo y a las necesidades de la empresa;
- c) Asignación de salarios o anticipos de acuerdo a la capacidad de cada asociado y clase de trabajo. Esta norma puede cambiarse de acuerdo al grado de conciencia social que exista entre los asociados, pues lo ideal es que los anticipos sean iguales para todos y rotar en los puestos;
- d) Aplicación de medidas disciplinarias imparcialmente;
- e) Asignar a cada quien las tareas de acuerdo a sus aptitudes y actitudes;
- f) Mantener un buen sistema de supervisión del trabajo.

D - El Control

Consiste en un proceso constante de análisis y evaluación de las acciones que desarrolla la empresa u organización en general, las diferentes dependencias y las personas en particular, con el fin de comprobar si se ajustan a los planes trazados y a los sistemas y normas de trabajo previamente fijados, y si es necesario tomar medidas correctivas de las desviaciones observadas.

1 - Importancia del Control

El control es importante porque nos permite conocer si se están cumpliendo los planes o no; si cada quien desempeña sus labores en forma

efectiva; si las inversiones o gastos efectuados corresponden a las labores desarrolladas, y de no ser así, ayudar a descubrir las razones que - están afectando y luego poder corregir las deficiencias encontradas. Podemos comparar el control con el timón y la brújula en una embarcación - que sirven para orientarla y conducirla hacia su destino.

Puede ayudar para orientar la capacitación, hacer reajustes a -- los planes, aplicar medidas disciplinarias, verificar reajustes presu--- puestarios y mejorar procedimientos y métodos de trabajo.

2 - Campos y aspectos en los que debe aplicarse el control

2.1 Producción

- a) Clase de productos y volumen producido respecto a lo planificado;
- b) Cantidad de insumos y materias primas consumidas;
- c) Calidad de los productos;
- d) Gastos de fabricación y de mano de obra;
- e) El uso de la maquinaria, herramientas y equipos;
- f) Rendimientos técnicos de los diferentes recursos; mano de obra, tierra, ganado, maquinaria y otros;
- g) Procedimientos y métodos de trabajo;
- h) Políticas de inventarios.

2.2 Comercialización

- a) Eficiencia de los canales de distribución;
- b) Volúmenes y precios de venta;
- c) Condiciones bajo las cuales se está comercializando;

- d) Alternativas de comercialización estudiadas;
- e) Efectos de la publicidad;
- f) Planes para la comercialización en el futuro;
- g) Costos de la comercialización.

2.3 Finanzas

- a) El uso de los fondos;
- b) Disponibilidades existentes;
- c) Cumplimiento de los presupuestos;
- d) Custodia de los fondos;
- e) Planes para el financiamiento de futuros proyectos;
- f) Rendimiento del capital;
- g) Costo del capital;
- h) Compromisos económicos y provisiones para los pagos;
- i) Flujos de efectivo;
- j) Liquidez de la empresa;
- k) La exactitud de los estados financieros
- l) La legalización de los gastos.

2.4 Administración de Personal

- a) Conducta de los asociados y trabajadores contratados;
- b) Cumplimiento de horarios y jornadas de trabajo;
- c) Cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades de cada asociado y trabajador;
- d) Rendimiento de cada persona;
- e) El sistema de pago de anticipos;

- f) Previsión de accidentes;
- g) Desarrollo de los planes de capacitación;
- h) Administración de seguros de vida y de salud;
- i) Aplicación de estímulos y sanciones;
- j) Cumplimiento de políticas de promoción o asignación de cargos.

2.5 Proveeduría

- a) Precios de compra;
- b) Agilidad para atender pedidos
- c) Calidad de los productos adquiridos;
- d) Condiciones bajo las que adquieren productos;
- e) Existencias en almacenes;
- f) Conservación de los productos en almacén.

2.6 Bienestar Social

- a) Servicios comunales que se ofrecen;
- b) Opinión de los asociados sobre los servicios
- c) Costos y financiamiento de los programas de bienestar social;
- d) Cobertura de los programas.

2.7 Educación

- a) Actividades de capacitación desarrolladas
- b) Resultados obtenidos con las actividades educativas;
- c) Proyecciones sobre la labor a desarrollar
- d) Costos de los proyectos o actividades educativas;
- e) Clase de capacitación impartida.

2.8 Administración en general

- a) Cumplimiento de objetivos y metas;
- b) Cumplimiento de políticas y normas generales;
- c) Cumplimiento de las funciones de cada cuerpo directivo
- d) Cumplimiento de Estatutos, Reglamento y demás normas aprobadas por --
los diferentes órganos de gobierno;
- e) Eficiencia del sistema administrativo;
- f) Cuido y mantenimiento de los bienes de la empresa.

3 - Instrumentos que pueden usarse en el control

3.1 En producción

- a) Presupuesto de producción;
- b) Presupuesto de mano de obra;
- c) Presupuesto de insumos y materia prima;
- d) Presupuesto de otros gastos de producción;
- e) Programaciones de la producción;
- f) Standares de producción por: hombre, manzana, animal, máquina y equipo; ya sea por hora, día, mes o año.
- g) Normas de calidad;
- h) Costos standares de producción;
- i) Criterios de técnicos en la materia;
- j) Indices de producción por cada clase de recurso utilizado;
- k) Aprovechamiento de la tierra, el agua, maquinaria y otros recursos;
- l) Manuales de procedimiento y métodos de trabajo;
- m) Estudios de tiempos y movimientos.

3.2 En Comercialización

- a) Presupuestos de ventas;
- b) Estudios de mercados;
- c) Informes sobre ventas;
- d) Gastos de comercialización;
- e) Análisis de la competencia;
- f) Criterios de los clientes;
- g) Índices sobre las ventas;
- h) Pronósticos de ventas;
- i) Los planes sobre la publicidad.

3.3 En Finanzas

- a) Presupuesto de efectivo;
- b) Presupuesto de gastos por rubros;
- c) Planes de créditos y sus amortizaciones;
- d) Políticas de cobranza y pagos;
- e) Aplicación de razones para conocer:
 - Solvencia general
 - Solvencia inmediata
 - Liquidez
 - Razón de recuperación
 - Margen de seguridad
 - Puntos de equilibrio
- f) Índices de gastos y de ganancias;
- g) Costo de oportunidad del capital, la tierra y demás recursos;
- h) Arqueos y auditorías.

3.4 En Administración de Personal

- a) Normas de conducta aprobadas;
- b) Normas de trabajo aprobadas;
- c) Rendimiento esperado del personal;
- d) Actitudes observadas;
- e) Records de faltas y sanciones;
- f) Reglamentos internos;
- g) Instructivos;
- h) Número de accidentes de trabajo registrados;
- i) Horarios y programas de trabajo;
- j) Estímulos concedidos;
- k) Atención ofrecida con programas de seguridad social;
- l) Auditoría de personal;
- m) Fichas o expedientes personales.

3.5 En Proveeduría

- a) Pedidos;
- b) Programaciones de utilización de insumos, materia prima y otros bienes;
- c) Los inventarios;
- d) Los Kardex
- e) Despachos;
- f) Comprobantes de compras;
- g) Requisiciones;
- h) Cuadros de ingresos y salidas de materiales, insumos y otros bienes - de bodega.

3.6 En Bienestar Social

- a) Encuestas;
- b) Registros de casos atendidos en cada programa;
- c) Estudios comparativos entre diferentes años o períodos para establecer los avances alcanzados;
- d) Índices en diversos aspectos sociales.

3.7 En Educación

- a) Número de personas atendidas en cada actividad de capacitación;
- b) Cambios observados o registrados en los educandos;
- c) Evaluaciones aplicadas en cada actividad;
- d) Programas o contenidos desarrollados;
- e) Registros de asistencia de instructores y alumnos.

3.8 En Administración en general

- a) Manuales de organización;
- b) Manuales de políticas;
- c) Manuales de contabilidad;
- d) Libros de actas;
- e) Estatutos;
- f) Reglamentos;
- g) Libros de Contabilidad;
- h) Planillas;
- i) Talonarios de comprobantes de ingresos y de egresos;
- j) Registros estadísticos

- k) Tarjeteros;
- l) Tarjetas y fichas de asociados;
- m) Control de inversiones;
- n) Auditoría administrativa.

E - Otras Consideraciones de tipo Administrativo

1 - Importancia de la Auditoría Externa

Para garantizar el buen manejo de los fondos, la exactitud de -- los balances generales, estados de pérdidas y ganancias, y que los registros contables vayan al día y bajo un sistema adecuado; es necesario que cada empresa Comunitaria y Cooperativa contrate los servicios de un Auditor Externo con experiencia.

2 - Registros que se consideran necesarios

- a) De ingresos clasificados por rubros;
- b) De egresos clasificados por rubros;
- c) De inversiones en bienes de capital;
- d) Depreciación de maquinaria, edificios, equipo y herramientas;
- e) Mejoras a los inmuebles;
- f) Compra de ganado;
- g) Créditos adquiridos y pagos de los mismos;
- h) Préstamos concedidos.
- i) Ventas;
- j) Inventarios y sus movimientos periódicos;
- k) Compras y consumo de insumos y materias primas;

- l) Gastos en programas de bienestar social;
- ll) Ahorros de asociados;
- m) Tarjeta de asociados conteniendo las transacciones verificadas con la organización;
- n) Expediente personal de cada asociado;
- ñ) Libro de inscripción de asociados y retiros o exclusiones;
- o) Libros de actas para cada órgano directivo;
- p) Datos estadísticos por actividad ya sea de carácter económico y social,
- q) Copias de balances y otros estados financieros;
- r) Donaciones y prevendas recibidas;
- rr) De reservas y fondos especiales.

Es conveniente que se establezca un sistema adecuado de contabilidad general y de costos, los cuales deben ser llevados por personal capacitado y en libros empastados y debidamente autorizados por autoridad competente.

3 - El cumplimiento de obligaciones de tipo legal

Además de cumplir con los estatutos, reglamentos y demás disposiciones internas de cada organización, debe cuidarse el apego a las leyes que regulan el ejercicio del comercio en El Salvador y las que se relacionen con la tenencia de la tierra, tales como:

- a) El Código de Comercio;
- b) La Ley General de Asociaciones Cooperativas (para el caso de las cooperativas).

- c) Código de Trabajo, para los casos de contratación de mano de obra;
- d) Ley Reguladora del Ejercicio del Comercio e Industria;
- e) Reglamento de la Ley Reguladora del Ejercicio del Comercio e Indus---
tria;
- f) Ley de Registro de Comercio;
- g) Reglamento de la Ley de Registro de Comercio;
- h) Ley de Procedimientos Mercantiles;
- i) Ley de Papel Sellado y Timbres;
- j) Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria;
- k) Reglamento de la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Trans--
formación Agraria.

CAPÍTULO VII
EXPERIENCIAS EN EL SALVADOR CON EMPRESAS COMUNITARIAS Y
COOPERATIVAS AGROPECUARIAS Y DE SERVICIOS MULTIPLES

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo que se realizó, para conocer los avances en nuestro país sobre los dos modelos de organización que a través de nuestro trabajo se definen.

La investigación comprendió 2 fases: una dirigida a conocer las instituciones que están más relacionadas con la promoción, educación, asistencia técnica, financiamiento y fiscalización de los modelos organizativos en mención; y la otra hacia las organizaciones en sí mismas, o sea las cooperativas y empresas comunitarias.

Para la primera fase se llegó a la conclusión que las instituciones más directamente vinculadas con las organizaciones de nuestro interés son:

- 1 - El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, INSAFOCOOP
- 2 - Fundación Promotora de Cooperativas, FUNPROCOOP
- 3 - Banco de Fomento Agropecuario, BFA
- 4 - Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria, ISTA
- 5 - Unión Comunal Salvadoreña, U C S
- 6 - Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Créditos de El Salvadore, FEDECACES

7 - Compañía Salvadoreña de Café

8 - Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles.

Para establecer el universo de estudio en la segunda fase, se tomó en cuenta la cobertura de las instituciones antes mencionadas, ascendiendo a 179 asociaciones cooperativas y 13 sociedades cooperativas. Es oportuno aclarar que existen dos clases de cooperativas en nuestro país; las asociaciones cooperativas que funcionan de acuerdo a la Ley General de Asociaciones Cooperativas, las cuales son inscritas y fiscalizadas -- por el INSAFOCOOP, y las Sociedades Cooperativas inscritas en el Registro de Comercio, siendo fiscalizadas por la Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles. Las demás instituciones lo que hacen es darles apoyo a dichas cooperativas.

Los objetivos de la investigación eran:

- 1) Conocer el número de Empresas Comunitarias y de Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples que funcionan en El Salvador.
- 2) Determinar las instituciones que fomentan dichas organizaciones y el tipo de asistencia que les proporcionan.
- 3) Conocer el grado de desarrollo alcanzado por las mismas organizaciones y su modalidad operativa.
- 4) Detectar los diferentes problemas que afrontan.
- 5) Establecer la cobertura de las diversas instituciones con sus programas de fomento y asistencia cooperativa.

Las hipótesis formuladas en el respectivo plan de la investigación son:

- 1 - Que funcionan pocas cooperativas agropecuarias y de servicios múltiples en El Salvador.
- 2 - Que no existen, hasta la fecha, empresas comunitarias en nuestro país.
- 3 - Que las cooperativas agropecuarias que actualmente funcionan, se dedican principalmente a actividades de producción y comercialización, por lo que no satisfacen las múltiples necesidades que afrontan los campesinos.
- 4 - Que para el éxito de las cooperativas se necesita mayor asistencia técnica en los diversos campos y de más fiscalización.
- 5 - Que el analfabetismo y bajo nivel educativo promedio de los campesinos, frenan las acciones tendientes a impulsar eficientemente el cooperativismo y otros tipos de organización, que buscan la superación de los mismos.

Metodología utilizada en la investigación

Primero se procedió a elaborar un plan de la investigación para tener una guía a seguir.

En segundo lugar, se realizó una investigación preliminar con el fin de obtener aquella información que nos permitiera definir los universos, tanto para la primera como para la segunda fase, y además, hacerle ajustes al plan y diseñar los instrumentos pertinentes (cuestionario y cuadros para la tabulación).

Luego se prepararon dos cuestionarios, uno para recoger la infor

mación de las instituciones seleccionadas y el otro para pasarlo a las organizaciones determinadas en la muestra.

En la investigación preliminar nos dimos cuenta que el ámbito de la investigación era bastante amplio, ya que comprendía 192 organizaciones diseminadas en todo el país, además de las instituciones que les proporcionan algún tipo de asistencia; por tal razón se decidió tomar las 8 instituciones especificadas al principio de este capítulo, por considerarlas de mayor peso dentro de la actividad cooperativista, y 27 cooperativas ubicadas en diferentes zonas del país teniendo el cuidado al seleccionarlas de que fueran representativas desde el punto de vista de su actividad, de su tamaño, de la asistencia que reciben de las distintas instituciones y de las diversas zonas geográficas de El Salvador.

La ubicación geográfica de las 27 cooperativas que formaron la muestra es como sigue:

En el departamento de La Libertad	8
En el departamento de San Vicente	5
En el departamento de San Salvador	2
En el departamento de La Paz	2
En el departamento de Chalatenango	2
En el departamento de Ahuachapán	2
En el departamento de Santa Ana	2
En el departamento de San Miguel	2
En el departamento de La Unión	1
En el departamento de Cuscatlán	1
	<hr/>
Total.....	27

Como puede notarse la muestra fue arreglada tomando en cuenta varios criterios, combinando los recomendados por la estadística con los de tipo práctico y económico ya que con el propósito de recoger una información confiable decidimos verificar las encuestas personalmente.

Los dos cuestionarios fueron probados y hubo que hacerles pequeñas modificaciones con el objeto de volverlos más comprensibles, lógicos y que los datos a recabar fuesen los principales para nuestros objetivos.

La recolección de la información primero se hizo en las instituciones y luego en las cooperativas. Al concluir la primera fase nos dimos cuenta que Empresas Comunitarias no funcionan en nuestro país, y que a raíz de la nueva orientación que se le ha dado a la Transformación Agraria, el ISTA se encuentra implementando un tipo de organización similar a las Empresas Comunitarias, denominadas "Asociaciones Comunitarias Campesinas"; se considera que hasta el año 1979 surgirán las primeras -- asociaciones comunitarias campesinas.

Finalizada la labor de campo se procedió a la tabulación, el análisis e interpretación de la información.

En los anexos 1 y 2 aparecen los respectivos cuestionarios utilizados para recabar la información que a continuación se presenta con su correspondiente análisis.

Análisis e interpretación de los resultados de la investigación

1 - De las instituciones que fomentan el cooperativismo en el área rural

La encuesta pretendía recoger la información específica siguiente:

- a) Programas que desarrollan dichas instituciones en favor del cooperativismo.
- b) Si las mismas instituciones promueven y asesoran a Empresas Comunitarias u organizaciones similares.
- c) La cobertura de las mismas, y
- d) El monto de créditos concedidos a las organizaciones cooperativas que atienden.

Resultados:

Pregunta N° 1, Cuadro 1-1: de las 8 instituciones investigadas solamente 1 no desarrolla programas de fomento cooperativo sino que únicamente se dedica a fiscalizar las sociedades cooperativas.

Pregunta N° 2, Cuadro 1-2: los programas que desarrollan las instituciones en favor de las cooperativas son: promoción y capacitación 7 instituciones; financiamiento 4 instituciones; asistencia legal 5; asistencia administrativa 6, asesoría en comercialización 4; auditoría y fiscalización 6; asistencia técnica agropecuaria 5, y en proveeduría 4 instituciones. No obstante de que son varias las instituciones que efectúan diversos programas en pro del cooperativismo, no existen políticas uniformes de acción ni alcanzan a cubrir eficientemente el cien por ciento de las cooperativas organizadas, influyendo en ello la limitación de recursos de que disponen.

Pregunta N° 3, Cuadro 1-3: las clases de cooperativas que atiende cada institución son:

- Agropecuarias 6 instituciones

- De ahorro y crédito 4 instituciones
- De consumo 4 instituciones
- De producción 4 instituciones
- De fines múltiples 6 instituciones
- De caficultores 2 instituciones
- De otras clases una institución.

Algunas de las cooperativas que reciben atención de parte de las mencionadas instituciones están registradas como de una sola clase y en la práctica combinan sus funciones hasta de 3; por ejemplo: de ahorro y crédito, de producción agropecuaria y de comercialización

Pregunta N° 4, Cuadro 1-4: ninguna de las instituciones investigadas atiende "Empresas Comunitarias" y sólo una de ellas está en proceso de establecer e implementar un tipo de organización similar que es la "Asociación Comunitaria Campesina". Las ideas vertidas en el presente trabajo pueden contribuir a que este nuevo tipo de organización se constituya y desarrolle.

Pregunta N° 5, Cuadro 1-5: la pregunta se circunscribió a conocer la cobertura de las instituciones respecto a los tipos de organización de nuestro interés; sin embargo, en el cuadro 1-8 se presenta información global de su cobertura.

Están inscritas en el INSAFOCOOP 173 cooperativas agropecuarias, de las cuales son atendidas por el BFA 101, por el ISTA 11, por FUNPROCOOP 48, por la UCS 21, y otras que son agropecuarias y de ahorro y crédito, por FEDECACES. Además hay 13 sociedades cooperativas agropecuarias que son fiscalizadas por la Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercanti

1/5.

Algunas de tales cooperativas reciben atención de dos o más instituciones.

Cooperativas de fines múltiples están inscritas seis y únicamente reciben atención de INSAFOCOOP, y de la UCS una de ellas.

Empresas Comunitarias y Asociaciones Comunitarias Campesinas no existen legalmente constituidas hasta la fecha.

Pregunta N° 6, Cuadro 1-6: la pregunta estaba referida al total de asociados que atiende cada institución y al monto a que asciende el capital social de las cooperativas, pero como se dan cruces en la atención no se pueden obtener cantidades separadas.

Se tropezó con el problema que no todas las instituciones tienen estadísticas actualizadas y clasificadas de acuerdo a como lo necesitábamos.

Pregunta N° 7, Cuadro 1-7: de las 8 instituciones visitadas sólo 4 conceden créditos a las cooperativas y una de ellas exclusivamente a cooperativas de caficultores. El total de créditos concedidos a las cooperativas agropecuarias, sin incluir las de caficultores, durante los años 1977 y 1978 es de ¢ 26.691.412 y ¢ 30.120.000 respectivamente. Las cifras para 1978 se estimaron para los últimos meses ya que se conocían cantidades reales, sólo para el primer semestre. La asistencia financiera se ha visto incrementada con la creación del BFA que es la institución que sobresale en este aspecto.

Se agrega el Cuadro 1-8: el cual no es resultado de una pregunta específica sino que trata de resumir los datos de mayor relevancia en el que

hacer cooperativo de las mismas instituciones. En él se observa que las que tienen mayor volumen de cooperativas y asociados son: el INSAFOCOOP, la Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles, el BFA, FUN--PROCOOP y FEDECACES. Esta información es de las cooperativas en general.

2 - De las cooperativas seleccionadas en la muestra

La muestra estaba compuesta de 27 cooperativas, pero al momento de aplicar la encuesta se encontró que dos de ellas habían dejado de funcionar.

Pregunta N° 1, Cuadro 2-1; en cuanto a las actividades económicas que --realizan las cooperativas se observa que el 100% de ellas adquieren créditos e insumos agrícolas para sus asociados, el 92% fomentan el ahorro, el 88% conceden préstamos personales a sus asociados; las actividades --que sobresalen por su bajo porcentaje son el abastecimiento de artículos de consumo con el 12%, el servicio de transporte para la producción con 28%, la adquisición de tierras con el 32%. Los servicios de comercialización, maquinaria agrícola y asistencia técnica tienen los porcentajes de 56, 36 y 84 respectivamente.

De lo anterior puede deducirse que las cooperativas que funcionan actualmente en el agro satisfacen parcialmente las necesidades económicas de sus asociados. El bajo porcentaje de las que adquieren tierras para trabajar se debe a la dificultad de obtener créditos con dicho fin y a que en la mayoría de las cooperativas el sistema de producción es individual quedando bajo la responsabilidad de cada asociado el conseguir la tierra.

Pregunta N° 1, Cuadro 2-2: entre las actividades de carácter social que

realizan las cooperativas sobresalen: la educación cooperativa con el -- 56% y le sigue el mejoramiento de la vivienda con 16%. La educación básica tiene el 12%, seguros para los asociados el 12%, mejoramiento comunal el 12% y ayuda para funerales de los asociados con el 8%; la asistencia médico-dental y la recreación carecen de atención.

Como puede concluirse, el aspecto de la asistencia social está bastante relegado en las cooperativas.

Pregunta N° 2, Cuadro 2-3: en cuanto al número de asociados de las cooperativas investigadas el 52% está entre las que tienen de 71 a más, el -- 20% consta entre 51 a 60 asociados, el 16% entre 16 a 70, el 8% entre 26 a 30 y el 4% entre 41 a 50 asociados. Se puede concluir que la tendencia es de tener un número mayor de 70 asociados.

Pregunta N° 3, Cuadro 2-4: respecto al monto del capital social el 32% -- se encuentra entre menos de los ¢ 10.000, con el porcentaje del 8 están las comprendidas entre ¢ 10.001 a ¢ 15.000, de 20.001 a 30.000, de ---- 30.001 a 40.000, de 40.001 a 50.000 y de 50.001 a 60.000; el 20% están -- entre ¢ 80.001 a más. Como puede notarse el mayor porcentaje lo suman -- los extremos, los que están abajo de los ¢ 10.000 y las que poseen más -- de ¢ 80.000.

Pregunta N° 4, Cuadro 2-5: sobre el monto del activo, se obtuvo la información siguiente: el 32% su activo sobrepasa de los ¢ 200.000 el 12% está entre los 40.001 a ¢ 50.000, el 16% entre ¢ 100.001 a ¢ 150.000, con igual porcentaje del 8 están las que tienen entre 150.001 a 200.000 y me -- nos de ¢ 10.000; luego con igual porcentaje del 4 están las que tienen --

las que tienen de 50.001 a 75.000 y de 75.001 a ₡ 100.000.

Pregunta N° 5, Cuadro 2-6: respecto a la deuda a mediano y largo plazo - se encontró que: el 44% sus deudas sobrepasan de ₡ 200.000, el 16% deben entre 20.001 a 30.000, el 8% está entre 50.001 a 75.000, y con igual porcentaje del 4 están las que deben menos de ₡ 10.000, de 10.001 a 20.000, de 30.001 a 40.000, de 40.001 a 50.000, de 75.001 a 100.000 y de - - - - ₡ 150.001 a ₡ 200.000.

Los mayores porcentajes están en las que deben más de los ₡ 200.000 y entre ₡ 20.001 a ₡ 30.000.

Pregunta N° 6, Cuadro 2-7. en relación al año de su constitución el 31% se constituyó en 1971, el 16% en 1973, el 12% en 1976, siguen con el 8% los años 1974, 1975 y antes de 1970; con el 4% aparecen los años 1970, 1972 y 1978. Como se puede notar en los años que se han constituido más cooperativas son 1971, 1973 y 1976.

Pregunta N° 7, Cuadro 2-8: en cuanto al capital social inicial se tiene que el 48% nació con menos de ₡ 500.00, el 16% con capital social entre 1.001 a 2.000, con igual porcentaje del 12 están entre 501 a 1.000 y de 5.001 a 10.000 y con igual por ciento de 4 están entre 2.001 a 3.000, de 10.001 a 15.000 y de ₡ 30.001 a más.

Vemos que la mayoría de cooperativas se constituyeron con capitales sociales inferiores a ₡ 2.000; si este dato lo comparamos con el monto actual de los capitales sociales notamos que únicamente el 32% tienen capitales menores a los ₡ 10.000, lo que nos muestra la evolución económica que han alcanzado.

Pregunta N° 8, Cuadro 2-9: sobre el total de asociados fundadores se obtuvo los datos siguientes: el 48% de las cooperativas se constituyeron con un número de asociados entre 21 a 30, el 28% con un número de 10 a 20, el 12% con 31 a 40 y con igual porcentaje del 4 están entre 51 a 60, 61 a 70 y de 71 a 80 asociados. Como se observa, la mayoría nació con un número menor de 30 asociados; al relacionar este dato con el total de asociados actuales (cuadro 2-3) vemos que el 72% consta de más de 51 asociados, lo que nos lleva a la conclusión que rápidamente han duplicado su número de miembros.

Pregunta N° 9, Cuadro 2-10: en cuanto a los órganos de gobierno de las cooperativas se encontró que: el 100% de ellos tienen asamblea general, consejo de administración y junta de vigilancia; un 60% tienen comité de educación, el 52% tienen comité de crédito, el 48% tienen comité de crédito, comercialización y suministros; únicamente el 32% tienen gerente y el 16% tienen jefe de campo.

Se puede concluir que la estructura orgánica de las cooperativas no responde a las exigencias económicas y sociales de sus asociados.

Pregunta N° 10, Cuadro 2-11: respecto a las instituciones y a la clase de asistencia que les proporcionan, sobresalen 5 instituciones las cuales son: INSAFOCOOP, BFA, ISTA, FEDECACES y FUNPROCOOP.

Pregunta N° 11, Cuadro 2-12: en cuanto a la formación profesional de quienes les lleva la contabilidad se encontró que: el 88% de las cooperativas tienen un contador, que en la mayoría de los casos está contratado a tiempo parcial; el 8% es un bachiller en comercio y administración y el

4% es una persona sin conocimientos especiales de contabilidad.

Al respecto se tuvo conocimiento que las cooperativas afrontan algunos - problemas para la contratación de personal especializado en este campo, por ejemplo: escasez de personal especializado, baja capacidad económica para ofrecer salarios adecuados, cuando la sede de las cooperativas es en lo rural no aceptan fácilmente los cargos.

Pregunta N° 12, Cuadro 2-13: sobre los controles, registros y documentos normativos adoptados, se obtuvo la información siguiente: el 100% lleva libro diario, el 96% lleva libro de caja y de actas; el 92% tiene libros de registro de asociados, el 76% tiene libros de estados financieros, el 72% llevan control de inventarios y el 52% tiene libros auxiliares. Unicamente el 20% tiene manuales sobre procedimientos y el 28% tiene reglamentos sobre préstamos.

Se observa que en general carecen de manuales de organización, de procedimientos y métodos, y de reglamentos internos; siendo éstos de gran importancia para la buena marcha de las cooperativas.

Pregunta N° 13, Cuadro 2-14: en relación a la contratación por cuenta -- propia de personal técnico en diversos campos, únicamente el 4% lo ha hecho y ha sido para fines de procesamiento de productos agropecuarios. Esto indica que el grado de tecnología se encuentra bastante rudimentario; del recurso que actualmente se valen es el de las instituciones gubernamentales que desarrollan algún tipo de programas de asistencia técnica.

Pregunta N° 14, Cuadro 2-15: únicamente el 36% de las cooperativas estudiadas elaboran Plan de Trabajo Anual y el 64% no lo hacen. La mayoría

de ellas sólo preparan el plan para la adquisición de créditos, trabajo que realizan con la asesoría de la respectiva institución crediticia.

Este es otro aspecto que requiere se le dé gran atención para asegurar un desarrollo progresivo y la consecución de los objetivos previstos.

Pregunta N° 15, Cuadro 2-16: el proceso que siguen para preparar los planes de trabajo anual las que elaboran plan es: el Consejo de Administración presenta el proyecto a la Asamblea General quien lo aprueba o pide se le hagan modificaciones, este procedimiento es utilizado por el 77% y el otro 23% lo hacen con la asesoría del BFA, el ISTA u otra institución a nivel de consejo de administración y éste los somete a consideración de la Asamblea.

El procedimiento que nos parece adecuado es que el Consejo de Administración elabore los proyectos de los planes, quienes deberán solicitar la asesoría de personal especializado cuando lo consideren oportuno, y luego someterlo a la aprobación de la Asamblea General.

Pregunta N° 16, Cuadro 2-17: el 76% realizan el trabajo de producción en forma individual y la cooperativa únicamente les sirve como medio para la adquisición de créditos, insumos y algunas veces para la comercialización; el otro 24% desarrollan el trabajo colectivamente y a la vez comercializan su producción y proporcionan otros servicios colectivamente.

La forma más recomendable para lograr un mayor desarrollo y la adquisición de una conciencia social más avanzada, es la de realizar el trabajo y proporcionar los servicios colectivamente.

Pregunta N° 17, Cuadro 2-18: Los problemas que en el orden de importancia mencionaron que afrontan son:

- a) falta de educación cooperativa, el 72%
- b) falta de tierras propias para trabajar, el 40%
- c) falta de un mejor nivel educativo (eliminar el analfabetismo) el 40%.

Con menores porcentajes aparecen:

- Falta de suficiente asesoría técnica en diversos campos
- Mala administración
- Dishonestidad de algunos directivos
- Elevados intereses de los créditos y pocas líneas de créditos
- Falta de personal capacitado en la administración de cooperativas, y
- Otros de menor importancia.

Relación de las Hipótesis con los resultados de la Investigación:

Las hipótesis formuladas en el plan de la investigación, como se dieron a conocer al principio de este capítulo son:

- 1 - Que funcionan pocas cooperativas agropecuarias y de servicios múltiples en El Salvador. La confirmación de esta hipótesis se encuentra en los resultados de las preguntas 5 y 6 del cuestionario aplicado a las instituciones que fomentan el cooperativismo, cuya información tabulada aparece en los cuadros (1-5) y (1-6).

Si se toma en cuenta, el número de comunidades rurales en donde amerita que funcionen cooperativas agropecuarias y de fines múltiples, el número de cooperativas registradas es poco.

- 2 - Que no existen hasta la fecha, Empresas Comunitarias en nuestro país. Esta hipótesis es confirmada por medio de los resultados de las preguntas 4, 5, 6 y 7 del cuestionario aplicado a las instituciones ya mencionadas y la información tabulada aparece en los cuadros (1-4), (1-5), (1-6) y (1-7).
- 3 - Que las cooperativas agropecuarias que actualmente funcionan, se dedican principalmente a actividades de producción y comercialización, por lo que no satisfacen las múltiples necesidades que afrontan los campesinos. Se establece su certeza al revisar los resultados de las preguntas 1.1, 1.2 y 17 del cuestionario aplicado a las cooperativas cuya tabulación aparece en los cuadros: (2-1), (2-2) y (2-18).
- 4 - Que para el éxito de las cooperativas se necesita mayor asistencia técnica en los diversos campos y de más fiscalización. Se concluye que es cierta al ver los resultados de las preguntas 1, 9, 10, 12, 13, 14 y 17 del cuestionario pasado a las cooperativas y que aparece la correspondiente tabulación de la información en los cuadros: (2-1), (2-2), (2-10), (2-11), (2-13), (2-14), (2-15) y (2-18).
- 5 - Que el analfabetismo y bajo nivel educativo promedio de los campesinos frenan las acciones tendientes a impulsar eficientemente el cooperativismo y otros tipos de organización, que buscan la superación de los mismos. La información para confirmar esta hipótesis la encontramos en el primer capítulo en lo referente a la Educación y en las respuestas a la pregunta N° 17 del cuestionario aplicado a las cooperativas, cuya tabulación aparece en el cuadro 2-18, como problema N° 3.

RESULTADO DE LA TABULACION DE LA ENCUESTA APLICADA A LAS
INSTITUCIONES QUE FOMENTAN EL COOPERATIVISMO RURAL

Pregunta N° 1 - Desarrolla la Institución programas de fomento cooperativo?

Cuadro N° 1-1

Si	No	Total
7	1	8
% 87.5	% 12.5	100 %

Pregunta N° 2 - Qué programas desarrolla la Institución con el fin de -- fortalecer el cooperativismo?

Cuadro 1-2

Instituciones Programas	INSA- FO- COOP	FEDE- CACES	BFA	ISTA	FUN- PRO- COOP	UCS	SUPER- INTEN- DENCIA	CIA. SALV. CAFE
			(1)	(2)			(3)	(4)
Promoción y capaci- tación	X	X	X	X	X	X	-	X
Financiamiento	-	X	X	-	X	-	-	X
Asistencia Legal	X	X	-	X	X	-	-	X
Asistencia Adminis- trativa	X	X	X	X	X	-	-	X
Comercialización	-	-	X	X	X	-	-	X
Auditoría y Fiscali- zación	X	X	X	X	-	-	X	X
Asistencia técnica agropecuaria	-	X	X	X	X	-	-	X
Proveduría	-	X	X	-	X	-	-	X

(1) Sólo atiende cooperativas de producción agropecuaria

(2) Ultimamente la política del ISTA es fomentar las Asociaciones Comuni-
tarias Campesinas.

(3) Sólo fiscaliza a las sociedades cooperativas.

(4) Sólo atiende cooperativas de caficultores.

Pregunta N° 3 - Qué clase de cooperativas reciben atención de parte de la Institución?

Cuadro 1-3

Clase de Co _o operativas Institución	Agro- pecua- rias	Ahorro y Cré- dito	Con- sumo	Pro- duc- ción	Fines Múlti- ples	Caficul- tores	Otras
INSAFOCOOP	X	X	X	X	X	-	X
FEDECACES	-	X	-	-	X	-	-
BFA	X	-	-	X	X	-	-
ISTA	X	-	-	-	X	-	-
FUNPROCOOP	X	X	X	X	X	-	-
U C S	X	X	X	-	X	-	-
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES Y EMPRESAS MERCAN- TILES	X	-	X	X	-	X	-
COMPañIA SALVADO REÑA DE CAFE	-	-	-	-	-	X	-
TOTALES	6	4	4	4	6	2	1

Pregunta N° 4 - Además de las cooperativas mencionadas atiende la Institución Empresas Comunitarias y Asociaciones Comunitarias Campesinas?

Cuadro 1-4

Tipo de Organización	Empresas Comunitarias		Asociaciones Comunitarias Campesinas	
	Si	No	Si	No
Número de Instituciones	-	8	1	7

Pregunta N° 5 - La cobertura de la Institución respecto a los tipos de organización que presentan a continuación es?

Cuadro 1-5

Tipos de Organización	INSAFO-COOP	FEDECA-CES	B F A	ISTA	FUNPRO COOP	U C S	SUPER INTENDENCIA	CIA. SALV. DE CAFE
Cooperativa Agropecuaria	173	43 <u>1/</u>	101	11	48	21	13 <u>3/</u>	-
Cooperativa de Fines Múltiples	6	-	-	-	-	1	-	-
Empresas Comunitarias	-	-	-	-	-	-	-	-
Asociaciones Comunitarias Campesinas	-	-	-	<u>2/</u>	-	-	-	-
Sociedades Cooperativas de Cafetaleros	-	-	-	-	-	-	-	10
T o t a l e s	179	43	101	11	48	22	13	10

1/ Son de ahorro y crédito y de producción agropecuaria.

2/ Están en proceso de promoción.

3/ Son sociedades cooperativas.

Pregunta N° 6 - Total de asociados y monto del capital por cada tipo de organización mencionado?
Cuadro 1-6

Instituciones	Número de asociados				Monto del Capital Social					
	Cooperat. Agropec.	Cooperat. Fines Múltiples	Empres. Comunit.	Asocia. Comun. Campes.	Otro Tipo	Coop. Agrop.	Coop. Fines Múlt.	Emp. Comun.	Asoc. Comunit. Campesina	Otro Tipo
INSAFOCOOP	5.143 *	(1)	-	-	13.952	517.830 (2)	(1)	-	-	2.584.193.61 (2)
B F A	10.644	-	-	-	(1)	(1)	-	-	-	(1)
FEDECACES	(1)	(1)	-	-	(1)	(1)	-	-	-	(1)
I S T A	1.104	-	-	(3)	-	81.730	-	-	(3)	-
U C S	2.812	1.500	-	-	1.500	(1)	-	-	-	-
FUNPROCOOP	4.505	-	-	-	-	(4)	-	-	-	-
SUPERINTENDEN- CIA DE SOCIEDA DES Y EMPRESAS MERCANTILES	(1)	-	-	-	(1)	-	-	-	-	-
COMPANÍA SALVA DOREÑA DE CAFÉ	-	-	-	-	1.800	(4)	-	-	-	-

(1) No hay datos separados.

(2) Capital social de fundación.

(3) Están en proceso de promoción.

(4) No se obtuvo información.

* El dato se refiere únicamente a asociados fundadores.

Pregunta N° 7 - Monto de créditos otorgados a las organizaciones siguientes?

Cuadro 1-7

Tipo de Organización	B F A		FEDECACES **		FUNPROCOOP	
	1977	1978*	1977	1978 *	1977	1978*
Cooperativa Agropecuaria	17.300.000	20.000.000	9.092.000	10.000.000	299.412	120.000
Coop. de Fines Múltiples	-	-	-	-	-	-
Empresas Comunitarias	-	-	-	-	-	-
Asociac. Comunitaria Camp.	-	-	-	-	-	-

* En base a proyecciones.

** Los montos de los créditos son globales, no se refieren sólo a cooperativas agropecuarias.

Cuadro General de la cobertura en algunos aspectos de las instituciones investigadas.

Cuadro 1-8

Instituciones	Total Coop. Atendidas	Total de Asociados	Monto de créditos concedidos	
			1977	1978
INSAFOCOOP	498	19.095	-	-
U C S	23	5.812	-	-
B F A	101	10.673	17.300.000	20.000.000
FEDECACES	43	13.000	9.092.000	10.000.000
I S T A	11	1.104	-	-
FUNPROCOOP	52	4.005	299.400	120.000
SUPERINTENDENCIA DE SOC. Y EMPRESAS MERCANTILES	106	(1)	-	-
CIA. SALVAD. DE CAFE	17 (2)	1.800	10.974.784	-

(1) No se obtuvo información.

(2) Incluye 7 en formación.

RESULTADO DE LA TABULACION DE LA ENCUESTA APLICADA A LAS COOPERATIVAS

Nota: La muestra ascendía a 27 pero 2 de ellas se encontró que ya no existían.

Pregunta N° 1 - Cuáles son las actividades que realiza la organización?

1.1 Económicas:

Quadro 2-1

A c t i v i d a d e s	Frecuencia	%
Adquiere tierras para trabajar	8	32
Adquiere créditos	25	100
Adquiere insumos	25	100
Comercializa los productos	14	56
Concede préstamos personales	22	88
Proporciona maquinaria y equipo	9	36
Proporciona asistencia técnica	21	84
Proporciona transporte para la producción	7	28
Proporciona artículos de consumo	3	12
Fomenta el ahorro	23	92

1.2 Sociales:

Quadro 2-2

A c t i v i d a d e s	Frecuencia	%
Educación básica	3	12
Educación cooperativista	14	56
Mejoramiento de la vivienda	4	16
Asistencia Médica	0	0
Recreación	0	0
Seguros para los asociados	3	12
Ayuda para funerales	2	8
Mejoramiento comunal	3	12
Otras	4	16

Pregunta N° 2 - El total de asociados es de?

Cuadro 2-3

Rangos	10-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	51-60	61-70	71 a más	Totales
Frecuencia	0	0	0	2	0	0	1	5	4	13	25
Porcentaje	0	0	0	8	0	0	4	20	16	52	100 %

Pregunta N° 3 - El capital social asciende:

Cuadro 2-4

Rangos	Menos de 10.000		10.001 15.000	15.001 20.000	20.001 30.000	30.001 40.000	40.001 50.000	50.001 60.000	60.001 70.000	70.001 80.000	80.001 a más	sin respuesta	Totales
Frecuencia	8	2	2	0	2	2	2	2	1	0	5	1	25
Porcentaje	32	8	8	0	8	8	8	8	4	0	20	4	100

Pregunta N° 4 - El total del activo es de:

Cuadro 2-5

Rangos	Menos de 10.000		10.001 20.000	20.001 30.000	30.001 40.000	40.001 50.000	50.001 75.000	75.001 100.000	100.001 150.000	150.001 200.000	200.001 a más	Sin resp.	Totales
Frecuencia	2	0	0	0	0	3	1	1	4	2	8	4	25
Porcentaje	8	0	0	0	0	12	4	4	16	8	32	16	100

Pregunta N° 5 - El total de la deuda es de:

Cuadro 2-6

Rangos	Menos de 10.000		10.001 a 20.000		20.001 a 30.000		30.001 a 40.000		40.001 a 50.000		50.001 a 75.000		75.001 a 100.000		100.001 a 150.000		150.001 a 200.000		200.000 a más		Sin resp.	Totales		
	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	8	1	4	0	0	1	4	11	44	2*	8	25	100
Frecuencia	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	8	1	4	0	0	1	4	11	44	2*	8	25	100
Porcentaje	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	8	32	4	16	0	0	4	16	44	176	8	32	100	100

* Hay una cooperativa que trabaja con fondos propios.

Pregunta N° 6 - Fecha de constitución de la organización:

Cuadro 2-7

Años	Antes de 1970		1970		1971		1972		1973		1974		1975		1976		1977		1978		Sin res_puesta		Totales	
	2	8	1	8	1	8	1	8	4	16	2	8	2	8	3	12	0	0	1	4	1	4	25	100
Frecuencia	2	8	1	8	1	8	1	8	4	16	2	8	2	8	3	12	0	0	1	4	1	4	25	100
Porcentaje	8	32	4	32	4	32	4	32	16	64	8	32	8	32	12	48	0	0	4	16	4	16	25	100

Pregunta N° 7 - El capital social inicial fue de?

Cuadro 2-8

Rango	De menos de 500		501 a 1.000		1.001 a 2.000		2.001 a 3.000		3.001 a 5.000		5.001 a 10.000		10.001 a 15.000		15.001 a 25.000		25.001 a 30.000		30.001 a más		Totales			
	12	48	3	12	4	16	1	4	0	0	3	12	1	4	0	0	0	0	1	4	1	4	25	100
Frecuencia	12	48	3	12	4	16	1	4	0	0	3	12	1	4	0	0	0	0	1	4	1	4	25	100
Porcentaje	12	48	3	12	4	16	1	4	0	0	3	12	1	4	0	0	0	0	1	4	1	4	25	100

Pregunta N° 8 - El total de asociados fundadores fue de?

Cuadro 2-9

Rangos	10 a 20	21 a 30	31 a 40	41 a 50	51 a 60	61 a 70	71 a 80	81 a 90	91 a 100	101 a más	Totales
Frecuen- cia	7	12	3	0	1	1	1	0	0	0	25
%	28	48	12	0	4	4	4	0	0	0	100

Pregunta N° 9 - Los órganos de gobierno de la organización son:

Cuadro 2-10

Organos de gobierno	Frecuencia	%
- Asamblea General	25	100
- Consejo de Administración	25	100
- Junta de Vigilancia	25	100
- Comité de Crédito	13	52
- Comité de crédito, comercialización y suministros	12	48
- Comité de educación	15	60
- Gerente	8	32
- Jefe de Campo	4	16
- Otros comités	2	8

Pregunta N° 10 - Instituciones que le brindan apoyo a las cooperativas?

Cuadro 2-11

I N S T I T U C I O N E S	C L A S E D E A S I S T E N C I A							
	Finan- ciera	Legal	Adminis- trativa	Técni- ca	Promo- ción	Educa- tiva	Audito- ría	Otra
INSAFOCOOP	0	23	17	3	14	14	21	0
BFA	16	2	4	14	2	0	5	0
I S T A	1	2	7	6	9	7	4	0
FEDECREDITO	0	0	0	0	0	0	0	0
FUNPROCOOP	2	2	3	2	3	3	3	0
Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima	0	0	0	0	0	0	0	0
FEDECACHES	4	3	4	4	4	4	3	0
Compañía Salvadoreña de Café	1	0	1	0	0	0	0	0
Bancos Privados	2	0	0	0	0	0	0	0
Unión Comunal Salvadoreña	1	2	0	0	2	2	0	0
Inspección de Sociedades Mercantiles y Sindicatos	0	0	0	0	0	0	0	0
Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles	0	0	0	0	0	0	0	0

Pregunta N° 11 - Quién les lleva la contabilidad?

Cuadro 2-12

Profesión	Frecuencia	%
- Contador	22 *	88
- Br. Comercio y Administración	2	8
- Tenedor de Libros	0	0
- Persona no especializada	1	4
Totales	25	100

* En la mayoría de los casos es a tiempo parcial que
trabaja el Contador

Pregunta N° 12 - Qué controles administrativos llevan?

Cuadro 2-13

Instrumentos de control	Frecuencia	%
Libro Mayor	25	100
Libro Diario	23	92
Libro de Caja	24	96
Inventarios	18	72
Control de bodegas	16	64
Libro de Aportaciones	24	96
Libro de registro de asociados	23	92
Libro de Actas	24	96
Libro de estados financieros	19	76
Libros auxiliares	13	52
Planillas	12	48
Manuales	5	20
Reglamentos	7	28
Otros	4	16

Pregunta N° 13 - Han contratado alguna vez personal técnico asesor?

Cuadro 2-14

Respuesta	Frecuencia	%
Si	1	4
No	24	96
Total	25	100

Pregunta N° 14 - Elaboran Plan de trabajo anual?

Cuadro 2-15

Respuesta	Frecuencia	%
Si	9	36
No	16	64
Total	25	100

Pregunta N° 15 - Qué proceso siguen para elaborar el plan de trabajo anual?

Cuadro 2-16

Proceso	Frecuencia	%
El Consejo de Administración lo elabora y lo presenta a aprobación de Asamblea	7	77
Participan el BFA y el ISTA en la planificación de los créditos y luego son sometidos a aprobación de Asamblea.	2	23
Totales	9	100

Pregunta N° 16 - El trabajo lo realizan individual o colectivamente?

Cuadro 2-17

Respuesta	Frecuencia	%
Individualmente	19	76
Colectivamente	6	24
Totales	25	100

Resultaron dos casos en los que el trabajo lo realizan en forma mixta; parte en común y parte individualmente.

Pregunta N° 17 - Cuáles son los principales problemas que afronta la cooperativa?

Cuadro 2-18

P r o b l e m a s	Frecuencia	%
1 - Falta de tierras para trabajar	10	40
2 - Falta de educación cooperativa	18	72
3 - Falta de educación básica (analfabetismo)	10	40
4 - Falta de suficientes líneas de crédito y con intereses adecuados	2	8
5 - Elevados intereses en los créditos	3	12
6 - Falta de suficiente asesoría técnica en diversos campos	4	16
7 - Mala administración	4	16
8 - Falta de personal capacitado en administración cooperativa	3	12
9 - Deshonestidad de algunos directivos	3	12
10 - Otros	22	88

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo tratamos de presentar un resumen de las principales conclusiones a las que arribamos después de haber realizado las investigaciones, bibliográficas y de campo, que sustentan las mismas; además, se formulan las recomendaciones que consideramos pertinentes.

A - Conclusiones

- 1 - La situación dramática en que vive la mayoría de la población rural, amerita el desarrollo de planes y programas que causen rápididamente verdaderos impactos, mejorando el nivel de vida del campesinado.
- 2 - Las experiencias vividas en otros países nos muestran que es posible lograr un desarrollo socio-económico bastante acelerado en el área rural al introducir esquemas estructurales adecuados.
- 3 - Que dichas experiencias pueden servir de base para operar en -- nuestro país los cambios estructurales necesarios, previo análisis y adaptación a nuestro medio.
- 4 - Que el movimiento cooperativo en El Salvador todavía no ha producido cambios significativos ni cuantitativa ni cualitativamente en el desarrollo nacional.
- 5 - Existen varias instituciones que brindan apoyo a las cooperati--

vas mediante diversos programas, pero éstos no obedecen a planes y políticas armónicamente preparadas a nivel nacional.

- 6 - No existe en El Salvador experiencias con Empresas Comunitarias ni con Asociaciones Comunitarias Campesinas. Las Cooperativas - que más se aproximan a ellas son las que desarrollan sus labores productivas y algunos servicios colectivamente.
- 7 - Las Cooperativas que actualmente funcionan no responden como unidades a un esquema de desarrollo integral.
- 8 - Se hace necesaria una revisión profunda de la legislación y de - los principios y sistemas administrativos adoptados actualmente dentro de las cooperativas, a fin de modernizarlos y que satisfagan eficientemente las necesidades económicas y sociales de la población.
- 9 - Las Empresas Comunitarias constituyen un tipo de organización -- avanzado dentro del cooperativismo agrario y responden a las necesidades económicas y sociales de la población rural.
- 10 - Las Cooperativas agropecuarias actuales pueden transformarse en organizaciones de desarrollo integral al convertirlas en Agrope- cuarias y de Servicios Múltiples, de acuerdo al modelo planteado.
- 11 - Los dos modelos de organización definidos en este trabajo son -- formas organizativas adecuadas para desarrollar programas de -- transformación o reforma agraria.

Las Empresas Comunitarias se adaptan a los casos en que la tie-- rra y demás bienes necesarios para producir se adjudiquen comuni

tariamente, y las Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples, cuando éstos sean adjudicados en forma individual, familiar y mixta, parte individual y parte comunitariamente.

- 12 - El uso de la tierra, otros bienes y servicios necesarios para el proceso productivo en forma colectiva permite la aplicación de economías de escala, siendo éste un factor indispensable para alcanzar un mayor y rápido desarrollo.
- 13 - La transferencia de tecnología al sector rural es necesario intensificarla y mejorar las técnicas de su difusión.
- 14 - Se hace necesaria una labor sistemática de capacitación campesina que comprenda: educación básica y cultural, educación organizativa, administrativa, tecnológica y todos los demás aspectos que involucra el desarrollo rural.
- 15 - La falta de mayor educación cooperativista y fiscalización, ha sido determinante para que se observen problemas tales como: desintegración, deshonestidad de algunos directivos, morosidad y mal funcionamiento de varias cooperativas.
- 16 - Hace falta volver más accesibles los créditos hacia estos tipos de organización.
- 17 - En general, se observa que el capital social de las cooperativas es bajo y para su crecimiento se requiere eliminar algunas restricciones legales y fomentar la capitalización de utilidades orientadas a la inversión en bienes de capital.

- 18 - La propiedad de los medios de producción, el acceso a las fuentes de financiamiento, la organización de un sistema de comercialización y aprovisionamiento, la constitución y administración de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales, y la representación política en los niveles de decisión, conforman una unidad dentro de la cual debe haber una participación organizada y activa de los campesinos, como condición básica para su desarrollo.

B - Recomendaciones

- 1 - Estructurar un sistema de organización campesina a base de Empresas Comunitarias y Cooperativas Agropecuarias y de Servicios Múltiples que viabilice el proceso de desarrollo integral rural. Dicho sistema puede comprender desde organizaciones de primer grado o sea cooperativas y Empresas Comunitarias simples, organizaciones de segundo y tercer grado, o sea, federaciones y confederaciones, hasta la constitución de un Banco Cooperativo y otros organismos de apoyo.
- 2 - Revisar y adaptar todos los instrumentos legales relativos a las cooperativas a fin de facilitar su funcionamiento como Empresas Económicas y de Mejoramiento Social.
- 3 - Ampliar y diversificar el sistema crediticio para las cooperativas y Empresas Comunitarias, con el fin de que puedan operar libremente y satisfacer sus objetivos.
- 4 - Establecer Escuelas Regionales para la capacitación de dirigentes, personal administrativo y asociados en general de las orga-

nizaciones en mención. La capacitación deberá orientarse a mejorar la capacidad de liderazgo; difundir sistemas de administración de empresas agropecuarias y agroindustriales; introducción de avances tecnológicos relacionados con el desarrollo rural, y a la formación de personal idóneo en los diversos campos requeridos para el buen funcionamiento de las Empresas Comunitarias y las Cooperativas.

- 5 - Conceder más apoyo gubernamental a las instituciones que fomentan las cooperativas, y adoptar como un modelo de organización más dentro del sistema cooperativo a las Empresas Comunitarias.
- 6 - Que las instituciones promotoras de esta clase de organizaciones desarrollen una labor más continua y sistemática de asesoría y fiscalización, con el objeto de garantizar la buena marcha de las mismas.

ANEXO N° 1

CUESTIONARIO APLICADO A LAS DIVERSAS INSTITUCIONES

Nombre de la institución: _____

Nombre del entrevistado: _____

Cargo del entrevistado: _____ Tel: _____

Fecha de la entrevista: _____

Preguntas:

- 1 - Desarrolla la institución programas tendientes al fomento de cooperativas?

Si No

(si la respuesta es afirmativa se continuará con las demás preguntas, y si es negativa se suspenderá la entrevista).

- 2 - ¿Qué programas desarrolla la institución con el fin de fortalecer el cooperativismo?

- 3 - ¿Qué clase de cooperativas reciben atención de parte de la institución?

- Agropecuarias

- De producción

- De ahorro y créditos

- De vivienda

- De fines o servicios múltiples

- Otra clase: _____

4 - ¿Además de las cooperativas atiende la institución?

Empresas Comunitarias Campesinas? Si No

Asociaciones Comunitarias Campesinas? Si No

5 - La cobertura de la institución respecto a los tipos de organización que se presentan a continuación es?

Tipos de organización atendidos	Número
Cooperativas agropecuarias	
Cooperativas fines múltiples	
Empresas Comunitarias Campesinas	
Asociaciones Comunitarias Campesinas	
Totales	

(anexar nómina y dirección de cada clase de organización atendida actualmente).

6 - Total de asociados y monto del capital social por cada tipo de organización:

Tipos de organización	No. de Asociados	Monto Capital
Cooperativas Agropecuarias		
Cooperativas de fines múltiples		
Empresas Comunitarias Campesinas		
Asociaciones Comunitarias Campesinas		

7 - Monto de Créditos otorgados a las mismas organizaciones anteriores.
(en caso que la institución proporcione créditos)

	1977	1978
Cooperativas Agropecuarias	₡ _____	₡ _____
Cooperativas de Fines Múltiples	" _____	" _____
Empresas Comunitarias Campesinas	" _____	" _____
Asociaciones Comunitarias Campesinas	" _____	" _____

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO APLICADO A LAS COOPERATIVAS

Nombre de la organización cooperativa: _____

Dirección: _____

Nombres y cargos de las personas entrevistadas: _____

Fecha de la entrevista: _____

Preguntas:

1 - ¿Cuáles son las principales actividades que realiza la organización?

1.1 Económicas:

1.2 Sociales:

2 - El total de asociados es de: _____ ?

3 - El capital social asciende a: _____ ?

4 - El total del activo es de: _____ ?

5 - El total de la deuda es de: _____ ?

6 - Fecha de constitución de la organización: _____

7 - El capital social inicial fue de ₡ _____

8 - El total de asociados fundadores fue de: _____

9 - Los órganos de gobierno de la organización: (detallar como están integrados y de ser posible con su organigrama)

10 - Instituciones que le brindan apoyo a la cooperativa

	Clase de apoyo o asistencia proporcionada						
	Financiera	Legal	Administ.	Técnica	Promocional	Auditoría	Otros
INSAFOCOOP							
B F A							
I S T A							
FEDECREDITO							
FUNPROCOOP							
Fundación Salvadoreña de Desar. y Vivienda Mínima							
FEDECACES							
Cía. Salvadoreña de Café							
Bancos Privados							
Unión Comunal Salvadoreña							
Inspección de Sociedades Mercantiles y Sindicatos							
Superintendencia de Sociedades y Empresas Mercantiles							

11 - ¿Quién les lleva la contabilidad?

Contador

Br. en Comercio y Administración

Tenedor de Libros

Persona no especializada en contabilidad

12 - ¿Qué controles administrativos llevan?

Libro Mayor	<input type="checkbox"/>	Control de bodegas	<input type="checkbox"/>
Libro Diario	<input type="checkbox"/>	Libro de aportaciones	<input type="checkbox"/>
Libro de Caja	<input type="checkbox"/>	Libro de registro de asociados	<input type="checkbox"/>
Inventarios	<input type="checkbox"/>	Libro de Actas	<input type="checkbox"/>
Libro de Estados Financieros	<input type="checkbox"/>	Otros Libros auxiliares de Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Planillas	<input type="checkbox"/>	Manuales	<input type="checkbox"/>
Reglamentos	<input type="checkbox"/>	Otros: _____	

13 - ¿Han contratado por su cuenta personal técnico asesor?

Si No

En qué especialidades: _____

14 - ¿Elaboran plan de trabajo anual?

Si No

15 ¿Qué proceso siguen para elaborar el plan de trabajo anual?

16 - ¿El trabajo lo realizan individual o colectivamente?

Individualmente

Colectivamente

17 - ¿Cuáles son los principales problemas que afrontan?

BIBLIOGRAFIA BASICA

- ARMANDO ESTRADA DARDANO "Un Plan de Cooperativas dentro de un Plan de Reforma Agraria". Tesis de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, 1971.
- BERNARD LEVERGNE "Revolución Cooperativa o el Socialismo de Occidente". Imprenta Universitaria, México, 1962.
- DAVID BROWNING "El Salvador, la Tierra y el Hombre". Dirección de Publicaciones del Ministerio de Educación, El Salvador, 1975.
- ERNEST DALE "Como Planear y establecer la organización de una Empresa". Editorial Reverté, S.A., Barcelona, México-Buenos Aires, 1960.
- EMORY S. BOGARDUS "Principios y Problemas del Cooperativismo". Libros Mexicanos Unidos, México, 1964.
- E.H. THOMAS "Gestión de las Cooperativas". Aguilar, S.A., Ediciones, 1962, Madrid.
- FRANCISCO HERRERA MUÑOZ "Manual para Comités de Educación". Escuela de Cooperativismo, E A C A, Chimaltenango, Guatemala.
- GEORGE R. TERRY "Principios de Administración". Compañía Editorial Continental, S.A., México-España-Argentina, 1968.
- GOBIERNO DE EL SALVADOR "Tercer Censo Nacional de Vivienda, - 1971";
"Cuarto Censo Nacional de Población, 1971";
"Tercer Censo Nacional Agropecuario, 1971";

"Ley General de Asociaciones Cooperativas";
 "Reglamento General de la Ley General de Asociaciones Cooperativas";
 "Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria";
 "Código de Comercio";
 "Indicadores Económicos y Sociales -- Enero-Junio 1978";
 "La Situación de la Vivienda", descripción comparativa entre 1971 y --- 1975, Ministerio de Planificación;
 "Características de los Hogares y de la Vivienda", octubre 1976, Ministerio de Planificación;
 "Indicadores Económicos y Sociales Julio-Diciembre 1977", Ministerio de -- Planificación;
 "Anuario Estadístico de 1976", Dirección General de Estadística y Censos;
 "Memoria Anual del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social 1976-1977";
 "Anuario de Estadísticas Agropecuarias 1977-1978", Ministerio de Agricultura y Ganadería.

GUILLERMO GUERRA

"Manual de Administración de Empresas Agropecuarias". Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, San José, Costa Rica, 1977.

INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO

"Historia Cooperativa". Folleto mimeografiado, agosto 1978.

JOSE EMILIO ARAUJO

"Una opción humanista en el Desarrollo Rural de América". Dirección General del IICA, San José, Costa Rica, 1974.

LUIS ISMAR CHAVEZ

"El Sistema Cooperativo, la experiencia en El Salvador y lineamientos generales para un sistema cooperativo de producción agrícola". Tesis de -- grado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

MARIO MENDEZ ZELEDON

"Las Cooperativas de Ahorro y Crédito y su participación como Empresas en el Desarrollo Económico de El Salvador". Tesis de grado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, 1973.

PUBLICACIONES DE LA CEPAL-FAO
CIDA-OIT-IICA-SIECA

"El Salvador, características generales de la utilización y distribución de la tierra", agosto 1971.
"Tenencia de la Tierra y Desarrollo Rural en Centro América", agosto 1971.

PUBLICACIONES DEL CENTRO REGIONAL DE AYUDA TECNICA, MEXICO-BUENOS AIRES

"La Reforma Agraria en América Latina, Problemas y Casos Concretos", recopilación de Peter Doner, Editorial Diana, México, enero 1974.

"Manual de Administración Básica de Cooperativas" Editorial Roble, México, 1972.

PUBLICACIONES DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - IICA-OEA

"Seminario sobre Fomento de Formas Asociativas de producción en el medio rural", San José, Costa Rica, julio de 1976.

"La Empresa Comunitaria", José Emilio Araujo, (editor), Dirección General del IICA - 1975.

PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

"Progreso en materia de Reforma Agraria", Sexto informe. Nueva York, 1977.

"Estudios Económicos de América Latina 1976", CEPAL - Naciones Unidas..

WILLIAM H NEWMAN

"Programación, Organización y Control", Segunda Edición, Ediciones Deusto, S. A., Colón de Larreategui, Bilbao, 1962.