

## Organización Económica Integral y Promoción Social del Campesino

Por el Dr. Leonel Rodríguez Rib

Jarabacoa, Mayo 1970

Los protagonistas del desarrollo económico, del progreso social y de la elevación cultural de los ambientes agrícolas rurales deben ser los mismos interesados, es decir, los obreros de la tierra (Encíclica Madre y Maestra).

Agradezco a los organizadores el galardón de haber sido escogido para el desarrollo de tan apasionante tema. Recibo la distinción a nombre del Movimiento Cooperativo, al cual sirvo, esperando que mis palabras no desmerezcan ni la trascendencia de éste, ni de la esperanza de ustedes.

Enfocaré en primer lugar la promoción del campesino para su incorporación a la sociedad, para exponer luego las líneas generales de la organización económica que, a mi criterio, deberá fomentarse en el asentamiento agrario.

### *Reforma agraria y desarrollo global.*

Concibo la Reforma Agraria como un proceso de cambio estructural de la tierra y del hombre cuya primera finalidad es la elevación humana del hombre campesino y, en consecuencia, los aumentos en los niveles de producción y productividad.

Vistas así las cosas, la Reforma Agraria es, un gran costo social para la Nación y un gran esfuerzo de mutación cultural para el país. En realidad, aunque en este seminario nos cñiamos a lo agrario propiamente dicho, debemos dejar sentado que la Reforma Agraria es un aspecto de todo un proceso general de cambios socioculturales a que debe abocarse el país si se quiere emprender el camino al desarrollo.

La Reforma Agraria, pues, está forzosamente encuadrada en esque-

mas generales del proceso del cambio, implicando toma de posiciones doctrinarias e ideológicas y trazado de estrategias.

Es una ilusión pensar en Reforma Agraria como una esperanza inmediata de beneficios económicos para la Nación sin una verdadera Reforma Agraria que incluya básicamente el desarrollo social del campesino y éste es un alto costo que es necesario pagar.

### *El problema social del agro. Su raíz socio-cultural*

El problema social del agro en nuestro país es el de haber quedado enclavado en el estrato dependiente de nuestra sociedad. Heredamos desde la colonia una sociedad dividida en dos grandes estratos de participantes y dependientes. Y, justamente, basado sobre los sistemas de tenencia de la tierra.

La conquista española utilizó la encomienda como sistema de dominación, sistema administrativo y sistema económico, creándose los señores y los servidores y la relaciones amo-servidor.

Sin poder extendernos en este fenómeno, señalemos como consecuencia la fijación cultural del paternalismo, por un lado y del pasivismo, la indolencia y el parasitismo por otro.

La relación amo-servidor estructuró, pues, la vida social dominicana. Veremos que el fenómeno está todavía vigente y que se traslada a todos los aspectos de la vida, aún a la actividad técnica de los modernos programadores.

El paternalismo es la cualidad de los que están en el sector participante de la sociedad que se consideran los dispensadores de soluciones y los administradores de todo recurso en beneficio teórico de los pobres.

El campesino, en el sector dependiente, sin condiciones para su desarrollo humano, ha sido víctima del parasitismo y el compadreo como único medio de ascensión social, de pasivismo y la resignación por ausencia de condiciones de ejercicio de su iniciativa y de la dispersión cultural que atrofia la tendencia natural a la formación de grupos. El único grupo social que vemos en nuestro campo es la familia y aún está afectada de la misma relación amo-servidor, bajo un jefe machista, autoritario y patriarcalista.

### *La organización campesina como primer paso.*

Esta vida social que hemos resumido apretadamente como deficiente y anormal comienza a recrearse con la organización. El tejido social lo componen, primariamente, los grupos, cuya acción es determinante para el desarrollo de la personalidad humana. En el hombre, la personalidad psíquica y la personalidad social corren parejas.

Lamentablemente estos aspectos socio-culturales no son objeto de estudio en nuestros países. Característico del sub-desarrollo es el inmediateismo y la superficialidad, con los cuales se importan tecnologías y patrones foráneos que no son más que parches mal pegados y medicina de ungüentos sobre una realidad distinta y desconocida.

Como primer paso de la promoción social del campesino, cuya necesidad todos consideramos obvia, aún aquellos que sólo esperan resultados económicos, está la organización.

Esta organización tiene riesgos y peligros. Tiene el riesgo de desatar fuerzas de presión popular. Y es un riesgo saludable para que la participación campesina sea real y para que la promoción social sea auténtica.

Tiene el peligro, que describiré a continuación, de que puede ser prácticamente creada desde los despachos burocráticos y mantener, bajo nueva forma, la relación amo-servidor. En este caso la Reforma Agraria se convierte en política de colonización y en paternalismo de falso desarrollo comunal.

#### *Traslado de la relación amo-servidor*

La Reforma Agraria nuestra, sea por falta de una orientación doctrinaria, sea por deficiencia e improvisación en la selección de los técnicos que la manejan, sea por otras causas, ha heredado también la característica de relación amo-servidor. Es una especie de nueva encomienda, donde el señor es el propio Estado y sus funcionarios de toda jerarquía y donde los asentados son servidores de nuevo tipo. Características como la prolongación excesiva de la provisionalidad del título, la dirección total y absoluta de los cultivos y el mercadeo, son medidores del paternalismo y de la centralización. La Administración y la tecnocracia del organismo que implementa la Reforma Agraria se sienten como depositarios del conocimiento y de las decisiones respecto a lo que conviene y no conviene a los campesinos asentados.

Ismael Silva describe de este modo el fenómeno:

“Uno de los resultados de la adaptación mencionada, cuya complejidad hemos visto incrementada, por la comunidad de intereses entre los sectores “herodianos” de América Latina y los sectores influyentes de las naciones “desarrolladas”, es de que el paternalismo en su expresión política-administrativa centralista ha tendido naturalmente a compartamentalizar, a sectorializar la ciencia, la tecnología, la planificación, programación y administración de las acciones relativas al desarrollo. La complejidad burocrática que fluye del esquema tradicional del centralismo político-administrativo se multiplica *ad infinitum* con estas nuevas adiciones modernas. En la creciente ineficiencia del aparato político-administrativo, la burocracia estatal latinoamericana tiene entonces características psico-sociales *sui generis*, fundamentada en un ethos cultural cuya importancia es, a nuestro juicio, mucho mayor que las consideraciones puramente formales que generalmente se hacen al respecto.

Otro resultado de la adaptación es de que los técnicos, planificadores, programadores y proyectistas, como servidores —consciente o inconscientemente— de los grupos dominantes, no han podido dejar de asumir actitudes o incorporar valores aún más fuertemente etnocentristas y personalistas tra-

dicionales. Con ello, se ha reforzado el paternalismo del aparato político-administrativo con estas nuevas adiciones aparentemente "modernas".

Tenemos, entonces, que a la creciente ineficiencia del aparato político-administrativo se suma su mayor poder por la base psico-social de la tecnocracia creada por los grupos dominantes".

(Ismael Silva "Promoción Popular y mutación cultural")

#### *La Promoción de los grupos es externa a ellos*

Otro factor que debemos destacar para demostrar la delicadeza del problema es que la promoción de los grupos, con la cual empieza la organización es externa a los afectados mismos.

La atomización social, en efecto que padecen los sectores marginados es tal, que son incapaces de organizarse por sí mismos. Esto quiere decir que la ley de Reforma Agraria debe crear mecanismos de promoción a cargo del Estado o a cargo de agencias privadas y que la administración del proceso agrario debe distraer fondos para la educación indispensable que supone la promoción de grupos.

Pero es aún más delicado el criterio en que se maneje esta promoción, que es externa. Se puede promover para la participación o se puede hacer una falsa promoción y montar, desde arriba una falsa organización "colocando" líderes para acomodación al statu quo del Ethos cultural paternalista.

#### *La Promoción y la organización debe responder a los intereses de los afectados*

Así pues, se requiere en la política de la Reforma Agraria una política de promoción social que tiene como contrapartida una política de cambio cultural a nivel programático y operativo para que la tarea externa de asesoramiento lleve a la formación de los grupos organizados que respondan a la necesidad de integración, ascensión humana, participación e intereses de los afectados.

#### *La organización como estructura de participación de promoción.*

La organización genuína emanada sustancialmente de los sectores mismos, con el asesoramiento eterno, debe ser una estructura de participación y promoción; por tanto, ha de ser formativa y debe recibir acceso a los centros de educación.

"Educación y cambio estructural, ha dicho un escritor, son dos cosas que deben realizarse en forma simultánea y complementaria" (Jacques Chouhchol, Rev. Mensaje No. 123).

Esperar tener a los campesinos educados a fin de que adquieran "capacidad de análisis", como dicen algunos, es utópico. Tanto más utópico cuando es la actual estructura en sí la que frena la iniciativa de los marginados.

La organización promocional genuína debe incorporar a sus represent

tantes, a sus líderes auténticos a los centros de decisión. En la reforma agraria estos niveles de decisión van desde el planeamiento y la política general que debe desarrollar el Consejo de Directores hasta las acciones a nivel de proyecto: servicios, cultivos, mercadeos, etc.

### *La Organización debe ser integrada.*

A fin de que pueda darse una promoción social, la organización de los asentados ha de ser integrada, partiendo de una organización de base en el asentamiento hasta una organización nacional cuyos representantes tengan parte en las decisiones del gobierno colegiado superior del I.A.D.

Esta participación integrada es la que realmente estructura canales de poder para los afectados. La vida de grupo producirá el motor de la promoción social, siempre sobre la base de un cambio cultural propiamente político en la organización administrativa del proceso de la reforma agraria.

### *Tipos posibles de Organización, su jerarquía y su interrelación*

Entiendo que el tipo de organización básico es la asociación que una a los parceleros como tales, es decir, una organización territorial representativa.

Puede y debe haber otras organizaciones de tipo funcional, tantas cuantas sean necesarias para satisfacción de necesidades específicas. Serán organizaciones de tipo funcional para componer todo un tejido social que permita el desarrollo de las potencialidades personales de los asentados.

Estarán interrelacionados a través de la organización territorial que canalizará aspiraciones, coordinará esfuerzos, aumentará las posibilidades.

## *LA ASESORIA PROMOCIONAL NO PUEDE SER SUSTITUTIVA*

El agente externo puede y debe tener una meta de su acción promocional, pero nunca puede sustituir la acción de los grupos. Si queremos ayudar a que el niño aprenda a caminar, no podemos caminar en su lugar, no podemos, ni siquiera escogerle al detalle los senderos.

El respeto del agente promotor, su posición de servicio permitirán la aparición de un nuevo tipo de vida social, de una nueva cultura popular, que puede que nos choque y que nos moleste porque no será la cultura de amoservidor. Pero irá saliendo un nuevo Pueblo Dominicano dinámico, de iniciativa, responsable, culturalmente estable y socialmente integrado de la Nación.

## *ORGANIZACION ECONOMICA INTEGRAL*

Esta parte de mi trabajo la trataré bajo el mismo criterio promocional y la misma filosofía de organización para la participación con que enfoqué la primera parte.

## DOS ASPECTOS A CONSIDERAR:

En la organización económica distingo dos aspectos:

- a) la planificación de la producción
- b) la realización del proceso de producción

Estos aspectos afectan la organización económica y los alcances del interés público y la participación organizada de los campesinos.

### *La Planificación*

La planificación económica de los asentamientos es una tarea técnica y que está dependiendo íntimamente de la orientación nacional de la economía. Es una tarea del Estado, pero en la cual tampoco debe estar ausente la participación de la organización representativa de los asentados.

Esto es una derivación del principio general de participación de decisiones. A un nivel más alto, para todos los sectores de la economía, deben éstos participar en la consulta y en las decisiones a través de la Oficina Nacional de Planificación. Un ejemplo de participación consultiva es este seminario. Cuando los aspectos específicos del planeamiento agrario bajen hasta el I.A.D., la participación del organismo superior que agrupe a los parceleros debe tener vigencia de opinión y decisión.

Reafirmo que pese al carácter técnico de un planeamiento, la presencia del sector afectado es imprescindible. El campesino sabe más de lo que le han enseñado. Lo que sucede es que sobre la mentalidad nuestra (de técnicos y de burócratas) sigue pesando el viejo paternalismo que nos hace suponer poseedores exclusivos de la clave del éxito. Y este éxito soñamos, en el mejor de los casos, con extenderlo para beneficio gratuito de las masas.

## LA ORGANIZACION ECONOMICA A NIVEL DE PROYECTO

A nivel de proyecto de asentamiento, la organización económica es también promocional. El campesino que entre en el asentamiento necesita incorporarse al grupo para incentivar su iniciativa, enriquecer su personalidad, y su capacidad técnica.

## DOS PASOS EN EL FOMENTO DE LA ORGANIZACION ECONOMICA

Sugiero dos etapas en la organización de los campesinos para la actividad económica.

- a) la pre-cooperativa
- b) la cooperativa.

La organización económica integral, que supone una organización a la vez eficiente y promocional, no puede improvisarse de la noche a la mañana. Lleva su tiempo como una cosecha. De ello estamos conscientes.

Mas, por ello mismo, la estructura general del asentamiento debe estar dispuesta de tal foma que permita al menor tiempo y costo la realización del proceso. Es que en realidad, la acción del Estado tiene que ser desde todo punto transitoria si no queremos hacer colectivismo o si no queremos perpetuar el paternalismo.

### LA PRE-COOPERATIVA

La pre-cooperativa es una asociación de lineamientos simples, mediante la cual los asentados empiezan a hacer contacto con los rudimentos de la economía: distribución de equipos de trabajo, discusión de problemas técnicos, uso de las asignaciones de recursos, etc.

Las pre-cooperativas van creando el lazo de unión entre los parceleros. Y van creando también canales elementales de participación con la administración estatal. Durante el período de la pre-cooperativa debe empezar la enseñanza de los elementos de cooperativismo, a fin de que cuando surja la cooperativa esté el núcleo socialmente preparado para una organización sana y eficiente.

Estimo que unos 18 meses son suficiente tiempo para esta etapa. Habrá surgido un liderazgo natural y el organismo de la Reforma Agraria habrá tenido ocasión de estudiar las condiciones y aptitudes de cada parcelero, para la selección definitiva de los asentados.

### LA COOPERATIVA

Creo que es la mejor estructura para una organización económica integral.

La cooperativa conjuga los beneficios del ejercicio de la solidaridad y la democracia con las características de una empresa económica.

No creo que en un país donde se hacen tan pocos estudios podamos pensar en inventar una nueva estructura socio-económica. El sistema cooperativo existe ya y ha sido probado, aún entre nosotros. Debemos usarlo.

La condición que juzgo indispensable para que la cooperativa pueda producir los beneficios esperados es que opere como tal, sin las ataduras al cordón umbilical del Administrador del Proyecto.

Si mantenemos la hegemonía administrativa del Administrador del Proyecto entonces la cooperativa es prácticamente ineficiente. Cuando más, será un grupo de presión para requerimiento de servicios.

Es necesaria una política general que programe la desaparición del Administrador del Proyecto. De no ser así unos parceleros entrarán en la cooperativa y otros no, siendo necesario mantener la costosa batería administrativa estatal.

El Administrador a sueldo del Estado es un cordón de dependencia permanente. Lo que debe mantener el IAD es un sistema de fiscalización y de asesoría del proyecto.

Indudablemente que toda empresa económica y más si es de tipo comunitario como la cooperativa, necesita de un Administrador. Un asentamiento necesita de un Administrador.

Pero el Administrador en el asentamiento que llegó a la etapa de cooperativa, debe ser nombrado por y responder a la cooperativa. Otra cosa es el problema de eficiencia, de relaciones con el liderazgo de la cooperativa o con los socios. Pero es un problema interno. El organismo de la Reforma Agraria debe limitarse al asesoramiento. El Administrador debe ser pagado por la cooperativa, pues es una empresa que genera beneficios.

La cooperativa, con su Administrador, tiene plena libertad para acudir en busca de mejores precios para los insumos, para el pago de servicios, para el mercadeo, etc.

#### *Papel del Estado en esta etapa*

Debe ser en primer lugar de Fiscalización para el desarrollo de los planes, de financiamiento y de asesoría técnica, hasta tanto la cooperativa pueda absorber esos costos y en el grado en que pueda.

#### *Integración de las cooperativas*

Las cooperativas de los asentamientos deben también integrarse en Federaciones regionales y nacionales para ampliar su acción y bajar sus costos, eliminando cada vez los intermediarios, y finalmente en la Confederación única.

#### *Coordinación de organismos estatales*

La tarea de ir cubriendo las etapas descritas obliga por razones de economía y de especialización a una estrecha coordinación entre IAD e IDECOOP (en el cual a su vez está a nivel de Consejo de Directores el Movimiento Cooperativo Organizado).

Para terminar, entiendo que los organismos del Estado que intervienen en la promoción de estas estructuras populares trabajan para desaparecer al menor tiempo posible, trabajan para su suicidio.

A la promoción sigue la etapa de la participación que es la situación normal de operación de la Nación para tener una democracia vigente y estable.

Espero, señores, no haberlos fastidiado con repeticiones y haber podido tener la dicha de aportar algo a tan importante conclave de servidores de la República y en última instancia a la promoción del campesino y a la integración de una Nación que busca su destino.

## COMENTARIO AL TEMA

### “Organización Económica Integral y Promoción Social del Campesino”

Por José Llorente

Hotel Montaña

Mayo 28-30, 1970

La finalidad de estos comentarios es insistir en los aspectos que ha tocado el expositor, cuyo enfoque fundamental nos complace. Vamos a añadir ciertos detalles concretos sacados del mismo plan, que confirman la teoría expuesta por el disertante.

Vamos a seguir el orden impuesto por el mismo plan. Y al fin vamos a señalar las lagunas que advertimos en el mismo.

1. El plan afirma que pretende “la promoción social del campesino”. Nos satisface esta afirmación. Sin embargo advertimos que fundamentalmente no dice cómo se va a lograr. Es cierto que tiene una serie de elementos dispersos que tienden a esa finalidad, pero nos parece que son insuficientes y que no tocan el problema en sus raíces profundas. Además, dado el enfoque “estatista-técnico” de arriba hacia abajo, no creemos que lo pueda lograr. En el desarrollo de los puntos concretos vamos a ser más explícitos en estas afirmaciones.

2. *El Plan pesquero.* Aunque el expositor no baja a analizar este detalle, yo lo considero interesante. Con este proyecto se trata de aumentar la producción en 15,000 qq. por año, a un costo bajo, con lo que se conseguirá ahorrar a la nación en divisas una buena parte de los 7 millones y medio largos que gasta en importaciones de conservas y pescado.

Tenemos la siguiente reserva. No contamos con pescadores, que con la introducción de una organización, puedan mejorar sustancialmente. Ese fue el caso del Canadá. Si comenzamos en el sector de la pesca con la fórmula