

# Uso del capital social en la generación de asociatividad en pequeñas organizaciones familiares campesinas

## The use of social capital in generating associability in small rural family organizations

RODRIGO FLORES Y CAROLA NARANJO<sup>1</sup>

### Resumen

Las tendencias más recientes en investigación y reflexión sobre pequeñas organizaciones familiares campesinas las han vinculado con el término capital social. Diversas publicaciones han constatado las implicancias sociales y económicas de la adquisición y uso del capital social. El presente artículo pretende ilustrar, por medio de dos modelos, el uso que realizan de este recurso, asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas.

*Palabras Claves: asociatividad -capital social - organizaciones familiares campesinas*

### Abstract

The most recent tendencies in investigation and reflection of small rural family organizations have linked them with the social capital term. Diverse publications have verified the social and economic implications of the acquisition and use of social capital. The present article seeks to illustrate, by means of two models, the use that small rural family organizations make of these resources.

*Key words: associability - social capital - rural family organizations*

### Pequeñas organizaciones familiares campesinas: entre la naturaleza y el mercado

Las transformaciones ocurridas en los últimos treinta años en el campo chileno recrean un nuevo escenario de ruralidad, más diverso en sus actividades y complejo en sus interrelaciones, en comparación con la agricultura tradicional latifundista. Ello ha ocasionado, a nivel mundial –y en América Latina en particular –un intenso debate sobre la orientación que seguirá el proceso de desarrollo agrícola. Es posible encontrar dos corrientes de pensamiento en la literatura sociológica que ha abordado este tema: los “campesinistas” y los “descampesinistas”.

Los primeros sostienen que es posible, bajo el modelo capitalista, la subsistencia de las pequeñas organizaciones familiares, mientras que los segundos plantean su progresiva desaparición (Vivanco y Flores, 2005).

La idea de que el campesinado se encuentra condenado a desaparecer, en el marco de una economía mundial de mercado, ha dominado nuestras teorías a partir de los años ochenta. De acuerdo a Chonchol (2001) un número no menor de organizaciones familiares campesinas se ve impedida, por diversas razones, de alcanzar los estándares de producción requeridos para competir exitosamente en el mercado o no pueden organizarse adecuadamente para

<sup>1</sup> Rodrigo Flores Guerrero. Antropólogo y Magíster en Antropología (U. de Chile) Doctor en Psicología Social (U. de Barcelona, España) Académico de la Escuela de Trabajo Social, Pontificia Universidad Católica de Chile. rfloresu@uc.cl Carola Pita Naranjo. Antropóloga (U. de Chile) Magíster (c) en Psicología Social Comunitaria (Universidad Católica).

constituir unidades productivas y comercializadoras más grandes, lo que posee una serie de consecuencias. La primera de ellas indica que bajo el esquema de pensamiento económico vigente, esas pequeñas organizaciones familiares deberían salir de la actividad agrícola o pecuaria y buscar otras fuentes de ingreso. Según Ramírez (2001), los principales ingresos que actualmente perciben los campesinos chilenos provienen de prácticas extra-agrícolas, es decir, de actividades ejercidas fuera de la parcela. Muchos de ellos han pasado a la categoría de semi-proletarios, con ingresos y estructuras sociales que los asemejan a los asalariados, sustituyendo a los antiguos trabajadores de las haciendas. Otra consecuencia importante de este proceso dice relación con la continua emigración de su población novel y con mayor nivel escolar en busca de mejores oportunidades laborales (INE, 2002). La esperanza de encontrar un trabajo remunerado, la mayoría de las veces, se orienta a actividades rurales no agrícolas. Según Dirven (2002) la gran mayoría de los jóvenes que emigran del campo lo hacen porque perciben importantes barreras a su inserción tanto a la vida productiva como social de sus comunidades. Sin embargo, sabemos que muy pocos de ellos logran una posición en la sociedad receptora que les permita mejorar, o siquiera mantener, los niveles de vida al que tuvieron acceso sus progenitores. En nuestro país, las estructuras de subsistencia se han ido modificando y adecuando a la realidad que impone la estacionalidad del empleo asalariado en el agro. Debido a que la demanda de trabajo para la agricultura es estacional, se genera un desempleo agrícola por temporada. Por este motivo, los trabajadores del campo llevan a cabo migraciones temporales a otras zonas rurales o a ciudades. Otros producen bienes no agrícolas en su propia unidad territorial (Vivanco y Flores, 2005).

A pesar de las consecuencias descritas, aun no hemos presenciado la desaparición de las pequeñas organizaciones campesinas familiares. La realidad nos muestra a los agricultores y campesinos tradicionales que siguen realizando sus actividades productivas, aún cuando muchos de ellos presenten pocas ventajas comparativas para enfrentar la competencia de los grandes productores nacionales e internacionales (Vivanco y Flores, 2005).

### **Importancia del capital social para las pequeñas empresas familiares campesinas**

Las tendencias más recientes en investigación y reflexión en ciencias sociales sobre pequeñas organizaciones familiares campesinas lo han vinculado

con el término “capital social”. Por capital social se entiende habitualmente “aquel recurso o vía de acceso a recursos que, en combinación con otros factores, permite obtener beneficios a quienes lo poseen, y consideran al mismo tiempo que esta forma de capital reside en las relaciones sociales” (Durstont, 2002:19). Quienes han realizado definiciones de forma relativamente detallada y completa sobre capital social son Bourdieu, Coleman y Putnam. Para Bourdieu (1985), el capital social es entendido como una suma de recursos reales o potenciales que se encuentran ligados a una red permanente de relaciones de reconocimiento mutuo más o menos institucionalizadas; mientras que para Coleman (1990), los recursos socioestructurales constituyen para el actor social un recurso de capital que facilita ciertas acciones, por ejemplo, el logro de fines que no se alcanzarían en su ausencia. En el caso de Putnam (1993<sup>a</sup>) el capital social se encuentra constituido por elementos de las organizaciones sociales, como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo, ya que el trabajo en conjunto es más fácil en una comunidad que tiene un acervo de capital social. Afinando aún más la mirada, Putnam distingue dos tipos de capital social, uno formal, objetivado en organizaciones estructuradas por normas y funciones estables, duraderas en el tiempo, y uno informal, que se despliega mediante vínculos más laxos, por lo general sin objetivo preciso o en torno a una meta puntual. Al respecto, Kliksberg (2000) señala que más allá de la definición teórica del término, y sin obviar las dificultades y limitaciones para su aplicación, el capital social, con sus actitudes de cooperación, sus valores y visiones de la realidad, es un agente activo de desarrollo económico y social que produce resultados efectivos.

Desde nuestra perspectiva, existe una estrecha vinculación entre el capital social y el devenir de las pequeñas organizaciones familiares campesinas. El capital social se entiende como la capacidad efectiva de movilizar los recursos asociativos que radican en el entramado social que reside en un grupo, colectivo o comunidad. Los recursos asociativos que permiten dimensionar el capital social con que cuentan estos individuos son las relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, y pueden ser, en casos determinados, movilizados productivamente y en beneficio de todos (Flores, 2004). Estos procesos, que pertenecen al ámbito de lo social, no constituyen un obstáculo a la modernización y al desarrollo, tal como lo indicaron los sociólogos funcionalistas de los años sesenta, ni contribuyen ahora, a la vuel-

ta del péndulo, a la superación de la pobreza ni a la permanencia y sustentabilidad de la intervención estatal. Sin embargo, deben ser tomados en cuenta, estudiados y analizados, pues a partir de ellos pueden generarse aportes de relativa importancia, por ejemplo, en la superación de la pobreza.

Al respecto, existen una serie de estudios e investigaciones realizados desde la sociología y la economía que apuntan a destacar los efectos positivos que la generación, adquisición y uso de capital social tiene para distintos tipos de colectivos, organizaciones y comunidades. Putman (1994), en su clásico estudio comparativo del norte y sur de Italia, considera que los altos niveles de asociacionismo y participación de la sociedad civil contribuyen a un mayor desarrollo económico y estabilidad política. Baas (1997), relaciona este concepto con la cohesión social, precisando que el capital social ayuda a superar las debilidades del mercado a través de las asociaciones horizontales y el uso comunitario de recursos. Kliksberg y Tomassini (2000) abordan el tema del capital social vinculándolo con la cultura, como un elemento central en las estrategias de desarrollo. Durston (1999), en un estudio realizado con campesinos de Guatemala, indica que el capital social puede ser adquirido y generado por una comunidad, sacándola de la exclusión. Arriagada (2003), en un análisis de políticas públicas en Argentina, Brasil y Chile, indica que el capital social puede ser visto como un componente efectivo en la reducción de la pobreza.

Aunque para el caso chileno no se conocen estudios que vinculen de forma explícita las pequeñas organizaciones familiares campesinas y el capital social, puede nombrarse el Informe de Desarrollo Humano del PNUD efectuado en 2000 (PNUD, 2000). Este realizó un catastro de pequeñas organizaciones basadas en la asociatividad en nuestro país, arrojando una cifra superior a las 80.000 instituciones, dejando abierta la puerta para nuevas exploraciones sobre el tema.

### **Un caso de uso de capital social: las asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas**

Entendemos por pequeña organización familiar campesina a aquella unidad productiva que habita y trabaja habitualmente en el campo, cuyos ingresos provienen fundamentalmente de la actividad silvoagropecuaria, cualquiera que sea la calidad jurídica en que la realice, siempre que sus condiciones económicas no sean superiores a las de un

pequeño productor agrícola. Del mismo modo, las asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas pueden ser entendidas como una organización productiva, orientada a entregar bienes y servicios silvoagropecuarios, integrada por tres o más pequeños productores campesinos (Flores y Naranjo, 2004).

El devenir de las asociaciones de pequeñas organizaciones campesinas familiares debe circunscribirse al complejo de interacciones sociales que configuran su realidad. Los primeros registros señalados por la literatura pueden ser rastreados en la década de 1920, con el inicio de la llamada “cuestión social” y los movimientos obreros. Muchas de estas asociaciones tuvieron un carácter reivindicacionista, como es el caso de la Federación Sindical Cristiana de la Tierra, nacida en 1950, la Central Única de Trabajadores, nacida en 1953, a la cual se afiliaron la Federación Industrial de Trabajadores Agrícolas, la Asociación Nacional de Agricultores y la Asociación Nacional de Indígenas (Flores y Naranjo, 2004). Sin embargo, nos interesa relevar en estas páginas aquellas asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas que se basan en el uso de capital social, sustentado en normas y redes de cooperación, confianza y reciprocidad, que facilitan la acción colectiva para beneficio mutuo y la consecución de ciertos fines.

Como lo hemos indicado en otra oportunidad (Flores, 2004) las asociaciones de pequeñas empresas familiares campesinas son voluntarias, no remuneradas y establecen un vínculo explícito con el fin de conseguir unos objetivos en común. En este sentido, deben ser entendidas como utilizadoras del capital social, pero no es su sinónimo, puesto que valores de cooperación, confianza y reciprocidad son sus elementos componentes. En muchos casos, el vínculo asociativo representa un fin en sí mismo, que debe ser cuidado, mantenido y reproducido. En un estudio realizado con anterioridad (Flores y Naranjo, 2004) hemos indicado las características de las asociaciones de las pequeñas organizaciones familiares campesinas, entre las que encontramos:

**Adscripción voluntaria.** El vínculo que une a quienes conforman la asociación es voluntario. La integración de su membresía no es obligatoria ni están condicionadas sus expectativas y comportamientos a medios coercitivos.

**Identificación y compromiso.** La identificación y el compromiso apuntan a dar cuenta del vínculo sentido por la persona hacia la asociación de la cual forma parte, reflejando el grado en el cual sus

miembros internalizan o adopta las metas y valores de ésta. Va mucho más allá de la pura instrumentalidad o la satisfacción de necesidades.

**Pertenencia no remunerada.** El miembro que forma parte de una asociación no recibe remuneración a cambio. Se incluyen aquí las asociaciones que sin pagar remuneraciones, procuran conseguir beneficios para distribuirlos entre sus asociados, tales como las cooperativas o aquellas asociaciones que disponen de algunos cargos remunerados, como es el caso de las corporaciones, sindicatos, etc.

**Permanencia en el tiempo y grado de formalización.** En cuanto asociación, un requisito es su grado de formalización y la permanencia en el tiempo de sus fines y objetivos, así como sus asociados. En este sentido, se deben distinguir los vínculos asociativos a los desarrollados por las conformaciones grupales primarias, altamente aleatorias o circunstanciales, o de muchos movimientos sociales o colectivos de corta duración, aunque en este último caso, pueden incluirlos.

**Forma de gobierno y participación.** La participación de los asociados en las instancias de decisión es otra característica de estas asociaciones. Muchas de ellas poseen facultades para determinar sus acciones, incluyendo su creación, generación y renovación de autoridades, término o finalización de actividades, definición de directivos, etc.

Observar el impacto social y económico que han logrado desarrollar las asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas resulta ser un tema de vital importancia para la sociología. Barría, Cereceda, Ortega y Aliaga (1988); Berdegué (1999); Barrera (1999) y otras referencias provenientes de textos institucionales del Ministerio de Agricultura, se desprende la existencia de una agricultura familiar campesina que adolece de graves deficiencias. La escasa renovación de liderazgos, problemas de gestión interna, carencia de recursos humanos especializados, acceso al sistema financiero, escasa capacidad para penetrar en los mercados, etc. son algunas de las características y dificultades mayormente mencionadas. Diversas publicaciones han constatado las implicancias sociales y económicas de la adquisición y uso del capital social para este tipo de conformaciones sociales. Berdegué (2000) señala que las asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas pueden formar parte de la solución a las limitaciones anteriores, puesto que ayudarían a los pequeños productores agrícolas a negociar acuerdos con agentes; incrementan las garantías que los pequeños agricultores requieren

en sus negociaciones con instituciones financieras; establecen programas de crédito y esquemas de préstamos a grupos; mejoran la posición negociadora ante compradores y vendedores potenciales; reducen los costos del control de calidad requeridos por las agroindustrias; permiten que los pequeños agricultores logren la escala de operaciones requerida para tener acceso a ciertos mercados de bienes y servicios y para ciertas actividades más allá de la producción agrícola básica, entre otros.

La experiencia internacional demostrada en países como Estados Unidos, Canadá, España o Israel es un caso sintomático del éxito de tales conformaciones. Por ejemplo, Carolan (2005) ha constatado cómo los lazos sociales y el capital social hacen sustentable y rentable la agricultura tradicional estadounidense. En este contexto se destaca la existencia y permanencia de asociaciones que en nuestro país poseen una larga trayectoria. Una de las experiencias más llamativas en este sentido, la constituyen las asociaciones productoras de pisco en la IV Región, quienes, de forma integrada y sostenible, constituyen un importante motor de desarrollo de las distintas comunidades en las que operan. Las asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas han desarrollado eficientes instrumentos de asignación de recursos, al buscar de forma democrática, equitativa y participativa, generar beneficios a sus socios - clientes o socios trabajadores; del mismo modo han generado sistemas organizacionales innovadores que presentan importantes ventajas comparativas y competitivas. Ejemplo de ello es el caso de organizaciones asociativas como COLUN en la X Región, una de las empresas lecheras más grandes de nuestro país, ORIENCOOP, en la VII región, cooperativa de ahorro y crédito con más de 150.000 socios en la región (cerca del 50% de la PEA), o COOPEUMO, en la VI Región, la mayor empresa de pequeños productores campesinos del país.

### Acercamiento a buenas prácticas en asociaciones agrícolas

No obstante el esfuerzo por identificar las consecuencias favorables de la conformación de asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas, la revisión de la literatura no nos presentan una visión integral de los procesos de conformación del capital social que se dan al interior de las organizaciones rurales, así como tampoco nos entregan luces sobre cómo es que ella puede contribuir a la conformación de un potencial asociativo. Es propó-

sito de este estudio dar respuestas certeras a dichas falencias.

En un estudio anterior (Flores, Narvarte y Naranjo, 2005) elaboramos dos modelos generales que explican los factores y variables que intervienen en dicho fenómeno. El primero de ellos se centra en la organización y cómo ella ha desarrollado procesos y procedimientos que pueden ser interpretados como de excelencia. El segundo de ellos se centra en las relaciones que mantienen estas asociaciones con su entorno, por ejemplo, instituciones gubernamentales, el mercado, la comunidad, etc. y que, de igual manera, van constituyendo prácticas que conforman su capital social. A las primeras las identificamos con el interior de la organización, tal y como si fuera un sistema, mientras que a las segundas, las relacionamos con el exterior, tal como si fuera su entorno.

La construcción de los modelos se realizó bajo el marco de la evaluación en su forma cualitativa. Los investigadores de este trabajo afirmamos que no es posible comprender una evaluación sin considerarla una investigación, sin embargo, su principal característica es que sus resultados produzcan algún cambio, en nuestro caso esperamos que contribuyan a una comprensión más sistémica del fenómeno asociativo campesino y sus organizaciones.

La evaluación cualitativa esta constituida por corrientes metodológicas como la Etnografía, técnicas e instrumentos de indagación cualitativa y los propósitos evaluativos. Existen diferentes tipos de

evaluación, según sus perspectivas y propósitos (Chelinsky, 1997), éstas son Evaluación para la rendición de cuentas, Evaluación para el desarrollo y Evaluación para conocer, debido a la naturaleza de este estudio, podemos circunscribirnos a esta última. La investigación social cobra importancia en este estudio, ya que a partir de ella es posible abordar la complejidad de significados y visiones de los actores sociales involucrados. Las técnicas utilizadas fueron el estudio de caso, entrevistas semi-estructuradas en profundidad, análisis de material y documentos de las asociaciones campesinas y encuestas.

La técnica del estudio de caso consiste, en conocer a las organizaciones de manera profunda y abarcando todas sus dimensiones. Los estudios de casos son contruidos mediante la información recolectada, por entrevistas en profundidad, las que fueron diseñadas de manera semi-estructurada. El muestreo fue realizado de manera teórico-intencional, esto quiere decir que se combinaron las variables de conocimiento obtenido desde la teoría, la experticia de los investigadores y las recomendaciones de expertos en la materia. Luego de esta triangulación de perspectivas, asociada a las variables de dispersión geográfica territorial, se definió la muestra de acuerdo a los siguientes criterios:

- Empresas asociativas agrícolas exitosas, gestión exitosa de más de 3 años
- Representatividad de las organizaciones en el territorio nacional
- Rubro de las organizaciones

#### MUESTRA DEL ESTUDIO:

Empresa Asociativa Agrícola	Rubro agrícola	Región
Cooperativa Campesina Intercomunal de Peumo Ltda. COOPEUMO	Campesina, hortofrutícola	VI Región
Sociedad Agrícola Huertos del Sol	Frutícola	R.M
Sociedad Ganadera Socoder	Ganadera	VI Región
Red Nacional Apícola	Apicultura	Cobertura Nacional
Flores Curacaví	Flores de corte	R.M
Sociedad Agrofrutillas San Pedro	Berries	R.M
Cooperativa Vitivinícola "Los Robles. Ltda	Vitivinícola	VII Región
Sociedad Agrimaule	Frutícola	VII Región
Sociedad Agrícola "Los Maitenes"	hortofrutícola	V Región
ARCO S.A	Ganadera	VI Región

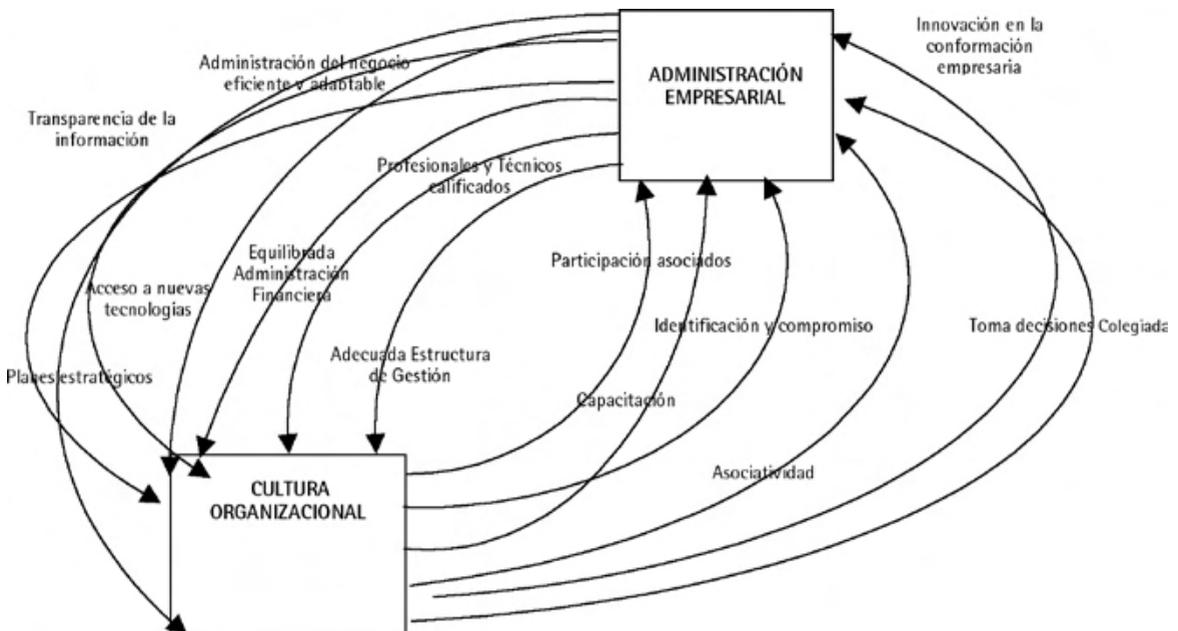
La investigación se realizó tomando en cuenta diez asociaciones de pequeñas organizaciones familiares campesinas. A cada estudio de caso se le aplicó 3 entrevistas en profundidad. En total se realizaron 30 entrevistas. La estrategia se complementó con la realización de 6 entrevistas a experto, distribuidas de la siguiente manera:

Informante calificado / experto	Nº de entrevista
Informante calificado perteneciente al mundo de políticas publicas de fomento asociativo y campesino	2
Informante calificado perteneciente al mundo académico experto en desarrollo rural y campesino.	2

Las variables intervinientes que conforman el potencial asociativo que hacen referencia a las ca-

racterísticas intrínsecas de las organizaciones, nos remiten a dimensiones propias de su *cultura organizacional* y su *administración empresarial*. En el primer caso encontramos características como la asociatividad, la toma de decisiones colegiada, innovación en la conformación empresarial, la participación de los asociados, la identificación y el compromiso y la elaboración de planes y programaciones anuales. En el segundo caso, encontramos características intrínsecas al negocio, tales como la administración del negocio de forma eficiente y perdurable la transparencia en la información, el acceso y promoción de innovación en nuevas tecnologías, contar con profesionales calificados y contar con una adecuada estructura de gestión. Las características antes descritas pueden ser vislumbradas en el siguiente modelo.

**MODELO DE VARIABLES QUE CONFORMAN EL POTENCIAL ASOCIATIVO: ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL.**



### Características propias de la cultura empresarial

- **Empresarios Asociados.** Las organizaciones rurales que tienen entre sus objetivos emprender acciones de carácter asociativo representan nuestro foco de atención. La asociatividad puede generar en ellas una serie de efectos positivos: nuevos conocimientos, nuevas relaciones, nuevas redes, mayor poder de negociación para obtener nuevos o mejores recursos y bienes, etc.
- **Participación de los socios.** Es de vital importancia, para la empresa asociativa agrícola, la participación de sus socios, son los propios campesinos quienes indican que la participación también es un acontecimiento o evento social donde se producen encuentros y re-encuentros de convivencia beneficiosos, para la armonía de la organización.
- **Identificación y compromiso.** Es necesario que los asociados se identifiquen con su empresa agrícola, este sentido de identidad provoca un mayor compromiso en las actividades y tareas que se deben cumplir. Es importante destacar, que el sentido de identificación y pertenencia se ve retroalimentado con los beneficios directos que los socios obtienen para su empresa agrícola. Son estos beneficios, los que generan una distinción clara, en la percepción de sentirse participe en la organización.
- **Asociatividad.** Una asociación de pequeñas organizaciones familiares campesinas debe valorar y fomentar, como principio rector de su gestión, la asociatividad como centro de sus acciones. Los campesinos, reconocen que la estrategia de negocio asociativo es beneficiosa tanto en la perspectiva gremial como de fortalecimiento económico.
- **Capacitación permanente.** La instrucción y la formación deben ser una constante en las organizaciones agrícolas. La capacitación juega un papel importante en la actualización de conocimientos y en la adquisición de información a nivel técnico. El estudio de organizaciones asociativas agrícolas, nos permite aseverar que una fórmula exitosa en capacitación es la práctica constante. Las empresas operan como organismos técnicos de capacitación y tienen una relación estrecha con SENCE. Es importante considerar capacitaciones técnicas que tienen que ver con el rubro y tipo de negocio agrícola. En el caso de las asociaciones que im-

parten capacitaciones, éstas forman parte de un plan de formación o responden a acciones contingentes.

### Características de la Administración Empresarial

- **Acceso a nuevas tecnologías.** La adopción de nuevas tecnologías en el agro no es un tema fácil de resolver, el campesinado es un sector que tiene años de tradición en “haceres agrícolas”, los valores operan generando normas de comportamiento, y esto hace que la actitud hacia las nuevas tecnologías sea más bien reaccionaria. Salvando las barreras costumbristas, los campesinos entienden que la capacidad de apropiarse y manejar nuevas tecnologías es fundamental para la viabilidad futura de su organización.
- **Innovación en la conformación empresarial.** Las organizaciones deben ser flexibles y abiertas a conformar nuevas formas empresariales. Deben ser capaces de idear y crear nuevos emprendimientos que puedan aprovechar las oportunidades y posibilidades del entorno económico.
- **Planes estratégicos.** Las empresas agrícolas deben ser viables, esto quiere decir que sean capaces de mantener una existencia separada del entorno, hacerlas fuertes, dinámicas. Es por eso que deben tener directrices claras de funcionamiento. Es relevante que las empresas agrícolas cuenten con definiciones claras de sus metas, líneas de trabajo y acción. En la elaboración de los planes estratégicos es importante considerar la participación de los socios de la organización. Este proceso participativo contribuye a que todos los asociados conozcan los lineamientos estratégicos, involucrándose e identificándose con ellos
- **Transparencia de la información.** Una mejor práctica, que fue posible de reconocer en las empresas agrícolas estudiadas, es la transparencia en la gestión de la información. Es imprescindible que la organización de cuenta de sus actividades, de la gestión de los recursos, ya que esto ordena su administración. Lo anterior produce un acceso claro, rápido y fidedigno al estado de resultados. La transparencia a su vez permite crear confianzas y mantenerlas.
- **Organización: definición de roles y puestos de trabajo.** Las empresas agrícolas deben tener claridad en la definición de los roles y los puestos de trabajo. La conformación his-

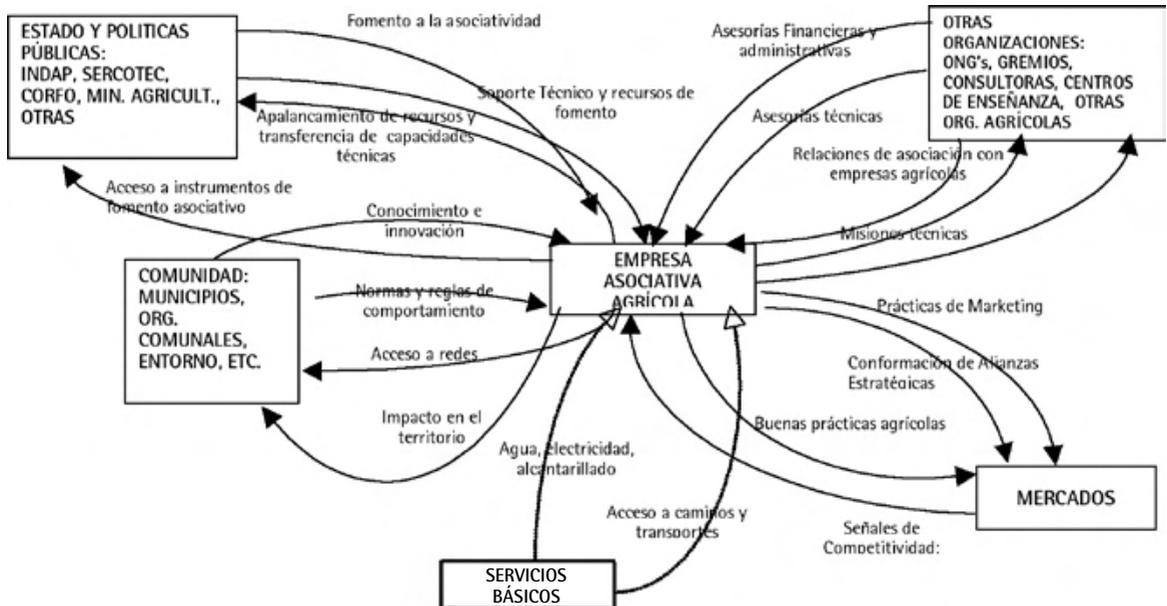
tórica tradicional de las organizaciones rurales las hacen mantener un doble vínculo entre lo económico- productivo y la representación gremial. Debido a esto, las estructuras se confunden entre los roles operativos del negocio y los gremiales. Para que las empresas sean eficientes y competitivas, lo anterior debe estar claramente distinguido. La definición de puestos de trabajo permite realizar una evaluación de desempeño. Esta evaluación debe conocer si se cumplen las tareas y funciones designadas, como también generar la posibilidad de realizar cambios adecuados a las necesidades de la organización.

- **Cuerpos profesionales y técnicos.** Ligado al punto anterior, no sólo es necesario definir roles y puestos de trabajo, sino también se hace necesario que estos sean ocupados por las personas idóneas. Esta gestión “profesionalizada”, permite a las organizaciones liberar

tareas de dirección, gestión y negociación, del rol de los productores, quienes en muchas ocasiones, tienen que lidiar con una duplicidad en sus actividades en desmedro de su propia producción. Es así, como las empresas agrícolas expresan, que debieran contar con profesionales, para cada área de la organización, lo que genera un fortalecimiento homogéneo de la empresa.

Las variables que intervienen en la conformación del potencial asociativo que se refieren a las características extrínsecas a las asociaciones nos remiten a características propias de su relación con el Estado y las políticas públicas, relación con otras organizaciones, relación con la comunidad, y su relación con el mercado. Igualmente, se hacen presentes factores intervinientes, como el alcantarillado, agua potable, luz, acceso a fuentes de información, etc. Las características antes descritas pueden ser vislumbradas en el siguiente modelo.

MODELO GENERAL DE VARIABLES QUE CONFORMAN EL POTENCIAL ASOCIATIVO



- **Importancia de la Comunidad.** Una entidad que muestra relevancia corresponde a la Comunidad, ya que es en ella donde se contienen todas las redes territoriales de reciprocidad, como son las redes de parentesco, de amistad y compadrazgo. Es de especial atención el rol de contexto que juega la comunidad, debido a que ésta ayuda a conocer el tipo de asociatividad que se puede generar.
- **Municipio y el impacto que tiene en las organizaciones.** Los municipios, autoridad político - administrativa local por excelencia es la que regula y canaliza las acciones de fomento asociativo que mantiene el gobierno, es considerado una suerte de “socio estratégico”, por las organizaciones.
- **Universidades e Institutos Profesionales.** Las universidades, centros de formación superior, tienen un rol de transferencia de conocimientos y búsqueda de modelos, cada vez más precisos y viables para entender e intervenir a las empresas agrícolas. Por su colaboración al desarrollo y generación de conocimiento académico-técnico, representan una alianza estratégica.
- **Vínculos con la comunidad.** Las organizaciones comunales son el mejor ejemplo de asociación comunitaria, con las cuales se pueden establecer redes de reciprocidad, de apoyo y redes comerciales.
- **La Lógica del Mercado.** Otra entidad relevante a considerar corresponde al Mercado. Es en el mercado donde se focaliza la competitividad. Este, juega una serie de roles determinantes para la consecución del éxito asociativo. Por ejemplo, estableciendo condiciones que pueden ser interpretadas como demandas, exigencias o condiciones y que pueden ser aprovechadas por las organizaciones rurales para cambiar el status quo (por ejemplo, continuación de la producción de productos tradicionales). De este modo la relación de las organizaciones rurales con el mercado será de modo tal que el grupo ofertará bienes y servicios con calidad y precios competitivos, mientras el mercado entregará junto con la demanda correspondiente señales de competitividad en precios y calidad de los bienes y servicios que las organizaciones producen o desean ofertar.
- **Marketing.** Es necesario que las organizaciones tengan una orientación o un plan de marketing, que les permita un posicionamiento público en los mercados competentes. El marketing no debe ser improvisado, debe estar en estrecha relación con los objetivos estratégicos de la institución.
- **Buenas prácticas agrícolas.** Los mercados están cada vez más competitivos. Ello genera una demanda al establecimiento de estándares mínimos de calidad. Esta calidad debe estar presente en las tareas productivas, de procesos agrícolas, de servicios agrícolas y de gestión. Es por eso que las buenas prácticas agrícolas deben ser consideradas e implementadas por las empresas agrícolas asociativas. Además las buenas prácticas agrícolas se preocupan de certificar normas de seguridad internacionales. Es reconocido, por los campesinos, que el proceso de implementación de las buenas prácticas es lento y necesita de una re-educación, para que los asociados lo comprendan.
- **Relevancia del Estado y las Políticas Públicas.** El Estado y las políticas públicas, a través de los gobiernos y de sus instituciones, puede contribuir al fomento de la asociatividad en organizaciones rurales, proporcionando diversos tipos de oportunidades, espacios, recursos e incentivos, que en conjunto, tienen como resultado la disminución de los costes de transacción y de los riesgos de emprender acciones conjuntas. De esta forma es posible aseverar que Instituciones como INDAP, SERCOTEC, CORFO, etc. representan socios estratégicos en la consecución conjunta de los objetivos de fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones rurales.
- **Otras organizaciones.** (ONGs, gremios, empresas consultoras, etc.) también facilitan los procesos y conformación de la asociatividad, proporcionando liderazgo político, conocimientos técnicos, acceso al crédito, metodología y “modelos” para el surgimiento de procesos de acción conjunta y, a menudo, entregando recursos. Dentro de este conjunto distinguimos tres tipos de entidades: los asesores (consultores), las instituciones financieras y otras organizaciones de carácter empresarial o gremial. Los consultores entregan su capacidad tanto para gerenciar y asesorar técnicamente a los de empresarios, como para así llevar a buen puerto los proyectos en los cuales participan. Otra entidad a considerar, corresponde a las instituciones financieras, como bancos y cooperativas de crédito, ellas adquieren relevancia

cuando los empresarios requieren emprender nuevas actividades de inversión que exceden las posibilidades de las ayudas del Estado y de su propio financiamiento, o bien, para solucionar problemas de liquidez transitorias -en particular en épocas de crisis económica-. El último grupo de instituciones, reunidas en la entidad organizaciones, corresponde a las asociaciones gremiales, organizaciones empresariales y ONGs entre otras.

- **Misiones técnicas.** El establecimiento de alianzas de cooperación entre organizaciones agrícolas, ha provocado la coordinación de misiones técnicas entre ellas. En las misiones técnicas existe un traspaso y transferencia de conocimientos.
- **Relaciones de asociación entre organizaciones rurales.** Las valoraciones positivas, en este apartado, tienen relación con el establecimiento de relaciones gremiales fuertes, de representación. La asociatividad acá, se rescata en el hecho de que unidos tienen mayor poder de reivindicación, negociación y comercialización.

En resumen, nuestro marco de análisis señala la presencia de diversos factores que deben ser analizados a la hora de evaluar las condiciones ideales para el surgimiento de procesos de acción colectiva asociativa, co-producidas por instituciones y organizaciones públicas, sociales y privadas. En ellas, cumple un rol condicionantes el entorno, por medio del acceso a condiciones básicas de cobertura de agua, electricidad, alcantarillado, así como caminos y transporte, etc. No disponer de estos servicios - o disponer de ellos de forma no intermitente - puede tener una serie de efectos, como el encarecimiento de los productos y servicios, escaso acceso a mercados, etc.

## A modo de reflexión

En el transcurso de este artículo hemos observado cómo es que el uso de capital social puede generar prácticas de asociatividad en pequeñas organizaciones familiares campesinas. Del mismo modo, se rescataron, desde un enfoque cualitativo, cuáles son las variables que ayudan en la conformación de un cierto potencial que ayude en su conformación. Por potencial asociativo pretendemos explicar un fenómeno complejo en su esencia: la manera en que por medio del uso de lazos de confianza, cooperación y reciprocidad, ciertas conformaciones sociales son capaces de alcanzar ciertos fines en común.

El potencial asociativo se encuentra conformado por una serie de variables intervinientes. En un primer nivel, hace referencia a las características intrínsecas de las organizaciones, nos remiten a dimensiones propias de su cultura organizacional y su administración empresarial. En un segundo nivel, dice relación con una serie de características extrínsecas a las asociaciones, las que nos remiten a dimensiones propias de su relación con el Estado y las políticas públicas, relación con otras organizaciones, relación con la comunidad, y su relación con el mercado. Esperamos poder develar las relaciones de estas variables en una futura investigación, pues entendemos que estos procesos son de verdadera importancia para las ciencias sociales. Entendemos que existen buenas razones por las cuales los pequeños productores deberían conformar asociaciones, todas las cuales merecen ser estudiadas con prolijidad. Algunas de ellas son:

- Permiten acceder a información relevante de acceso a fuentes de ayuda, privada o estatal.
- El conformar una asociación les permite un mejor acceso al capital de trabajo.
- Les permite generar economías de escala, que en otras circunstancias no podrían realizar.
- Los presenta como una organización mucho mayor y más fuerte ante entidades financieras.
- Permiten autoayudarse en términos económicos. Ganan en capacidad de negocio y pueden lograr apoyos en elementos tales como calidad, medio ambiente, etc.
- Pueden conformar redes de representación asociacionista, donde el concepto fundamental es la representación de los intereses y derechos de los propios campesinos, etc.

## Referencias consultadas

- ARRIAGADA, IRMA (2003) *Aprender de la Experiencia. Capital Social en la superación de la pobreza*. Libros de la CEPAL 86, Santiago.
- BASS, S. (1997) *Participatory Institutional Development*, Conference on Sustainable Agriculture and Sand Control in Gansu Desert Area.
- BOURDIEU, P. (1986) *The forms of capital*, Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education, John G. Richardson (comp.), Nueva York, Greenwood Press.
- CAROLAN, M. (2005) *Barriers to the adoption of sustainable agriculture on rented land: an examination of contesting social fields*. *Rural Sociology*, 70, n 3, pp. 387 a 414

- COLEMAN, J.** (1990) *Foundations of Social Theory*. Belknap Press, Cambridge, Mass.
- CHELIMSKY, E.** (1997) *Thoughts for a new evaluation society*. *Evaluation*, vol. 3, n°1, pp. 97-104.
- CHONCHOL, JACQUES** (2001) Ponencia presentada en el Taller sobre Soberanía y Seguridad Alimentaria realizado en Santiago de Chile en Agosto 2001, por la RIAD-Chile
- DIRVEN, MARTINE** (2002) *Las prácticas de herencia de tierras agrícolas: ¿una razón más para el éxodo de la juventud?* Serie Desarrollo Productivo, 135, 17, CEPAL, Diciembre.
- DURSTON, J.** (1999) *Construyendo capital social comunitario. Una experiencia de empoderamiento rural en Guatemala*. Serie Políticas Sociales n 30, CEPAL, Santiago.
- DURSTON, JOHN** (2002) *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diadas, equipos, puentes y escaleras*. CEPAL, Santiago.
- FLORES, R; NARVARTE, P; NARANJO, C.** (2005) *Antecedentes sobre el desarrollo de la asociatividad en la pequeña empresa agrícola*. En Alianzas para el desarrollo de la empresa agrícola en el Siglo XXI. INDAP IICA, AGCI, Santiago, pp. 189-207
- FLORES, RODRIGO** (2004) *Tercer sector, capital social y antropología sociocultural*. *Revista Chilena de Antropología*, Universidad de Chile, n° 17, pp.33-45.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS** (2002) *Censo de población*. Instituto Nacional de Estadísticas, Santiago, Chile.
- KLIKSBERG B. Y TOMASSINI, L.** (2000) *Capital social y cultura: claves para el desarrollo estratégico*, BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland, Fondo de Cultura Económica, Argentina.
- PNUD** (2000) *Informe de Desarrollo Humano en Chile*. PNUD, Santiago.
- PUTNAM, R. D.** (1993) *The prosperous community. Social capital and public life*. *American Prospect*, 13.
- PUTMAN, R.** (1994) *Para hacer que la democracia funcione*, Editorial, Gulac, Venezuela.
- RAMÍREZ, E.; BERDEGUÉ, J.; CARO, J.C.; FRIGOLETT, D.** (2001) *Estrategias de generación de ingresos de hogares rurales en zonas de concentración de pobreza entre 1996 y 2000*. Red Internacional de Metodología de Investigación de Sistemas de Producción (RIMISP), Santiago de Chile.
- VIVANCO, MANUEL; FLORES, RODRIGO** (2005) *Entre la naturaleza y el mercado. El caso de una organización familiar campesina*. *Revista de Sociología* n° 19, Universidad de Chile. pp. 171 a 186.
- FECHA DE RECEPCIÓN: Noviembre 2005  
FECHA DE ACEPTACIÓN: Marzo 2006