ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LAS COMUNAS DE LA PENINSULA DE SANTA ELENA, A TRAVES DE FORMAS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

Mauro Acebo Plaza, Roberto Aguayo Vera, María José Castillo Vélez, Hugo Arias Palacios[1]

[1]Director de Tesis. Doctorado en Historia, Universidad de París 10, 1976, Doctorado en Economía Pública y Planificación, Universidad de París 10, 1982, Profesor de ESPOL desde 1972.

RESUMEN

El presente trabajo pretende determinar el enorme potencial que puede tener la organización de las unidades campesinas en la realización de sus actividades productivas, para los objetivos del desarrollo. El marco geográfico donde se centra la tesis es la Península de Santa Elena. Las zonas rurales de esta región poseen importantes recursos: tierras, mano de obra y valores socioculturales, que pueden ser desarrollados por medio de la acción colectiva de sus productores, a través de formas de asociatividad empresarial.

Se presenta las ventajas económicas de la asociatividad, una exposición de los requerimientos para el funcionamiento de una acción colectiva eficaz y las formas operativas en las que se traduce dicha acción. Seguidamente, se realiza un análisis de la factibilidad de la acción colectiva, desarrollándose un modelo teórico que abstrae el proceso de decisión de un agente característico ante la posibilidad de actuar en grupo o actuar individualmente.

Finalmente, se elabora una propuesta específica de organización de las actividades económicas en una comuna seleccionada de la Península de Santa Elena. Se concluye con lineamientos recomendados para los actores involucrados en el progreso de la región de estudio y los instrumentos que permitirían mejorar el desenvolvimiento de las actividades económicas.

INTRODUCCION

La Península de Santa Elena es una región con gran valor estratégico por estar ubicada cerca de Guayaquil, capital comercial del Ecuador, y por encontrarse en las costas del Océano Pacífico, con la consecuente disponibilidad de innumerables recursos naturales. No obstante, los habitantes de las zonas rurales de ésta se han desenvuelto durante muchos años en condiciones precarias, lo que ha ocasionado la constante presencia de problemas sociales, reflejados en un bajo Índice de desarrollo Humano, provocando como consecuencia migración a las ciudades y subempleo.

Causante de lo anterior es la incapacidad de los campesinos de satisfacer con la utilización de recursos propios sus necesidades básicas; la esperanza de atención paternalista del Estado; el descuido de su educación, y su vulnerabilidad ante la presión de grupos externos más poderosos, prometedores de un falso bienestar. A esto se suma la inefectividad de las acciones del sector público para llegar con sus políticas de desarrollo a la población de este sector del país, tanto con políticas económicas como con una participación administrativa de calidad.

Por otro lado, el desconocimiento o falta de conciencia por parte tanto del sector público como del sector privado, sobre el potencial productivo que poseen las comunidades rurales de esta zona, logró que por mucho tiempo se haya considerado a la Península como un lugar olvidado, ignorándose el aporte que constituiría tal fortaleza al desarrollo del país. Esta realidad, susceptible de ser mejorada ha inspirado el trabajo que se resume en este artículo y las recomendaciones al final del mismo.

LA PROBLEMÁTICA: SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ZONAS RURALES DE LA PENÍNSULA DE SANTA ELENA

La implementación de las obras comprendidas en el Proyecto Hidráulico Acueducto Santa Elena, desarrollado por la Comisión de Estudios para el Desarrollo de la Cuenca del Río Guayas (CEDEGE), constituye en términos económicos, una mejora en la utilidad de los agentes económicos propietarios de las tierras beneficiadas con la nueva infraestructura de riego.

Originalmente[1], el área de influencia del PHASE en 1987 (antes de que empiecen los trabajos) correspondía mayoritariamente a terrenos que estaban dentro de la jurisdicción de las comunas. Sin embargo, actualmente esta proporción se ha reducido considerablemente, pasando la diferencia a manos de agentes particulares ajenos a las comunas. A su vez, según datos de CEDEGE, sólo el 30% del área total de influencia del PHASE está siendo dedicada a la producción por parte de agentes particulares, lo que indica que, con excepción de unas pocas iniciativas aisladas, las tierras de propiedad comunal no han sido desarrolladas y su potencial productivo se encuentra aún inexplotado.

El proceso económico y social que se encuentra tras estos hechos es bastante complejo, mas, una aproximación a las posibles causas estaría dada por las condiciones físicas adversas para dedicarse a actividades agropecuarias que prevalecieron en la región hasta antes de la ejecución del PHASE, lo que provocó que niveles significativos de la población asentada en las comunas emigren hacia los centros urbanos, o de lo contrario, permanezcan en las zonas rurales dedicados a actividades económicas de supervivencia como la pesca; pequeños cultivos estacionales; crianza limitada de animales, y otros[2]. Como consecuencia de esto, cuando sus tierras estuvieron en condiciones de producir, la gran mayoría de los pobladores de la región no contaron con los conocimientos y habilidades necesarios para dedicarse a cultivar de manera eficiente.

De otro lado, aquellos comuneros que habían adquirido ciertos conocimientos y destrezas en trabajos en plantaciones agrícolas de otras zonas del país, veían limitadas sus iniciativas por los escasos recursos financieros en los mercados formales disponibles para pequeños productores o, por el alto costo de los mismos. Esto limitaba los niveles y la calidad de su producción, lo que sumado a los altos costos de transporte e información, los obligaba a dirigirse a mercados de menor atractivo económico como los intermediarios.

Estas condiciones de aparente imposibilidad para emprender en proyectos agropecuarios de gran escala y productividad que permitan adaptarse a la nueva dinámica económica, fue aprovechada por agentes externos de gran poder económico, que, haciendo uso de procedimientos en ocasiones correctos, pero en otras de dudosa idoneidad legal y moral, llevaron a cabo compras masivas de tierras - con gran potencial agrícola, sobre todo, por tener acceso a la infraestructura de riego del Trasvase -, a las comunas, muchas de las cuales presentaban organizaciones sociales fragmentadas y cabildos con escasa representatividad.

Así, el creciente proceso de concentración de la tierra, de tecnología e información, vienen efectivizando la exclusión de las comunidades campesinas de la oportunidad de desarrollo. Es urgente entonces, el desafío de poner en práctica en la Península de Santa Elena un proyecto alternativo que atienda las desigualdades sociales, las especificidades culturales y la convivencia multiétnica en un marco de igualdad de oportunidades.

LA ACCIÓN COLECTIVA

Es en el aspecto de atacar el problema de la estructura de los mercados meta[3], que se expone la idea de organización económica de la producción por medio de formas de asociatividad empresarial. Esta estrategia permitirá a los pequeños productores recibir el tratamiento de medianos o grandes productores, obteniendo los siguientes beneficios:

a) Podrán utilizar mayor grado de mecanización, lo cual favorece diversas prácticas de los cultivos;

[1] Información obtenida de organismos públicos como CEDEGE y el MAG.
[2] Entre los cuales están la producción de paja toquilla, muebles y el comercio informal.
[3] Estos mercados son básicamente los siguientes: financieros, de compra de insumos, de asistencia técnica, de capacitación y de venta de la producción.

b) Existen costos fijos de administración y transacciones de insumos, productos, etc., que se distribuirán por superficie;
c) Se podrá tomar parte de las rentas generadas por los marcos institucionales dados. Estas rentas son creadas por instituciones formales o informales a través de una estructura social existente, al permitir que un grupo de productores pueda tener acceso a beneficios dados mientras que los demás productores no lo tienen. Los grandes productores tienen mayor probabilidad de acceder a servicios institucionales eficientes y oportunos tales como crédito, adquisición de insumos y asistencia técnica, entre otros;
d) Cuando se comercien mayores volúmenes de insumos y productos se podrán obtener mejores precios y menores costos de transporte;
e) Se podrá pensar en acceder a mercados internacionales, y
f) El impacto de la asociatividad sobre la distribución de la riqueza, es consecuencia directa de los beneficios logrados por una mayor eficiencia económica de las unidades productivas. De esta manera, los excedentes que genere la actividad agropecuaria serán absorbidos por sus verdaderos protagonistas, evitando que la riqueza se acumule en unos pocos estratos de la sociedad.

Los principales elementos a ser considerados al momento de implementar cualquier tipo de organización destinada a ejecutar actividades productivas en el sector rural son los siguientes:

- Una vez identificadas las necesidades y problemas que requieren solución, se debe establecer clara y específicamente la naturaleza de la organización a implementar, su funcionamiento y en especial su finalidad, es decir el tipo de bien publico[4] que proveerá a sus integrantes. Esto permitirá determinar el tipo de grupo: inclusivo - mientras mayor sea el número de participantes disponibles para compartir los beneficios y los costos, mejor será - o exclusivo - mientras más miembros participen del bien público, menor será la proporción del bien que cada uno reciba -. También permitirá determinar el tipo de coordinación y el nivel de costos organizativos que se requerirán.

- Un aspecto de singular valía es el determinar cómo se asignarán los costos entre los miembros de la organización, pues, para que la acción colectiva tenga éxito y se realice una provisión óptima del bien colectivo, se requiere que el costo marginal de las unidades adicionales del bien colectivo deba ser compartido exactamente en la misma proporción que los beneficios adicionales.

- Será importante especificar, de acuerdo al número de personas que forman el grupo y al valor que tenga una unidad adicional del bien colectivo para cada uno de los integrantes, si las acciones individuales de uno o más miembros cualesquiera de un grupo son perceptibles para cualquier otro. De esta manera se podrá determinar si un grupo tendrá capacidad para actuar, sin coacción ni estímulos externos, a favor del interés del grupo, o de lo contrario, permitirá diseñar la estructura de incentivos selectivos adecuada para garantizar el funcionamiento de la acción colectiva.

- A su vez, el conocimiento del grado de homogeneidad del grupo permitirá establecer si será factible la utilización de incentivos sociales para alcanzar consensos y promover la acción de grupo.

Adicionalmente se recomienda la aplicación de las siguientes estrategias:

a) Participación libre y voluntaria;
b) Democracia en la toma de decisiones, sin imposiciones de individuos o grupos;
c) "Gradualidad" en su desarrollo, desde formas simples de integración y cooperación, hasta las más avanzadas;
d) Educación y capacitación de los miembros, y

[4] Mancur Olson, La Lógica de la Acción Colectiva, 1971. Olson define al bien público como un bien cualquiera tal que, si una persona X_i, que forma parte de un grupo $X_1,\ldots,X_i,\ldots,X_n$, lo consume, no puede serle negado a los otros miembros de ese grupo. Olson encuentra la relación entre bien público y acción de grupo, en el hecho de que el logro de cualquier meta común significa que se ha proporcionado un bien público o colectivo a ese grupo.

e) Apoyo económico y político para su consolidación y avance, tanto por parte del Estado como de iniciativas privadas.

La participación activa y organizada de los comuneros campesinos - así como de cualquier tipo de productor - dirigida hacia la producción puede darse a través de diversas formas de asociatividad empresarial, las que, teniendo el mismo fin - este es, incrementar el beneficio de sus miembros en todas o en parte de las etapas de la producción -, difieren en los requisitos necesarios para su constitución y en la modalidad de trabajo. Las formas de asociación o acción colectiva, identificadas de acuerdo a las experiencias observadas y al marco legal ecuatoriano, que puedan ser adoptadas por los habitantes rurales de la Península de Santa Elena dadas sus características, son las siguientes:

- Asociación: Puede considerarse como la modalidad asociativa más sencilla puesto que su constitución puede ser formal, con su debido registro en el Ministerio de Agricultura (para el caso de asociaciones de productores y trabajadores agrícolas, pecuarios y forestales), o informal, es decir, sin necesidad de legalizarse, lo que se identificaría como sociedad de hecho. Esta última posibilidad es común para obtener ventajas temporales.

- Cooperativa: Según indica el artículo 1 de la Ley de Cooperativas, "Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aprobación económica, intelectual y moral de sus miembros." La cooperativa, igual que la asociación, no se forma con el objetivo de lucrar, sino más bien de facilitar el lucro a las unidades que las conforman.

- Empresa Comunal: La Ley de Comunas, las respalda en el goce y usufructo de bienes de propiedad comunal, sean estos tierras, herramientas de labranza, industrias, semovientes, establecimientos educacionales, obras civiles, etc. Esta ley en su artículo 7 da libertad a los dueños de tales bienes, para su uso y administración, con lo que cada comunero participa del patrimonio común. La comuna tiene la posibilidad de involucrarse con estos recursos, de la manera que le resulte más conveniente, en el sector productivo de la economía, por lo que puede dedicar su patrimonio a actividades empresariales sin necesidad de constituir una compañía. Como comuna se puede además formar parte de cualquier otra organización productiva mixta como accionista y gozar de los mismos derechos que los demás socios, (personas naturales, compañías, etc.).

FACTIBILIDAD DE LA ACCIÓN COLECTIVA

Para formalizar el proceso de decisión que lleva a cabo el agente representativo, al escoger entre actuar individualmente o de manera asociativa, se procedió a construir un modelo que recoja las variables significativas que intervienen en dicho análisis y que permita evaluar la factibilidad de la acción colectiva.

El modelo parte de considerar la presencia de diferencias significativas entre los entornos en los que se desenvuelven las unidades económicas de gran escala y las unidades básicas de menor escala. Dichas disparidades se reflejan en los distintos niveles de acceso a servicios como transferencia de tecnología, crédito, información, seguros, etc. o en los diversos niveles de precios de los insumos que demandan y/o de la producción que ofertan. La explicación de tal heterogeneidad estaría dada por la existencia de mercados imperfectos, elevados costos de transacción para pequeños agentes o por la presencia de factores exógenos que provocan la existencia de rentas institucionales.

Para las unidades económicas de menor escala, una forma de eliminar, o al menos disminuir estas diferencias, constituye el asociarse con otras unidades con similares objetivos y conformar una organización que les permita acceder a las ventajas que poseen las unidades de mayor escala. Sin embargo, el asociarse e implementar una organización tiene sus propios costos (que de ninguna manera pueden ser subestimados). En consecuencia, la decisión de participar o no en una forma asociativa requiere de un análisis de costos y beneficios que permita escoger la mejor alternativa.

Así, el problema de decisión de una unidad económica básica que busca maximizar sus beneficios, se presenta de la siguiente manera:

$$\mathbf{BT = \{ \int_{t=1}^{n} [BG_t - BI_t].e^{-r.t}\, dt - C_0 \}}$$

Donde, *BT* representa el valor actual descontado de la corriente de beneficios esperados netos Asociación-Individuo sobre el horizonte de tiempo de la unidad; BG_t es el Beneficio neto para la unidad económica de actuar en una asociación o grupo; BI_t es el Beneficio neto para la unidad económica de actuar de forma individual; C_0 es el Costo inicial de participar en la organización; *n* es el número de períodos de tiempo en el horizonte de planificación de la unidad económica, y *r* corresponde a la tasa de descuento que refleja las preferencias intertemporales del agente[5].

La decisión de la unidad económica estará dada por los siguientes criterios:

Si BT > 0 $\Rightarrow$ la unidad estará en mejor situación si se organiza en una asociación
Si BT < 0 $\Rightarrow$ la unidad estará en mejor situación si actúa de manera individual

PROPUESTA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNA PECHICHE A TRAVÉS DE LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

La Comuna Pechiche dispone de recursos naturales adecuados - tierra apta para la agricultura y agua proveniente del Canal de Riego Azúcar-Río Verde del PHASE - y deseables para desarrollar un proyecto productivo agropecuario; mano de obra disponible (aunque no calificada), y voluntad de trabajo. Esto cumple con los requerimientos mínimos necesarios para proponer un modelo de proyecto como el siguiente, capaz de integrar a varios actores de la sociedad en la obtención coordinada de un producto de mercado y rentabilidad promisorias, de manera que sea la unión de las fortalezas de cada actor lo que asegure la viabilidad del mismo. Se trata de un proyecto de producción y procesamiento de sábila propuesto a la Comuna, que incluye la participación de una empresa privada y una Fundación. Los detalles del proyecto referentes a la asociatividad son destacados a continuación, realizándose por el grupo de tesis una propuesta específica al respecto.

Un grupo de habitantes de Pechiche mostró interés por participar en la producción de hojas de sábila, a partir del acercamiento de una empresa con interés de desarrollar un negocio de industrialización de sábila. Esto se hizo extensivo al cabildo. Se presentó en asamblea general la moción de instalar una planta de extracción y estabilización de aloe en tierras de Pechiche, de manera que se beneficien ambos actores de la interrelación de los procesos de cultivo y transformación. Luego de las exposiciones necesarias, la proposición fue acogida. En vista de la trascendencia de esta decisión y de la importancia comercial de dicha actividad, se presenta entonces la disyuntiva entre ejecutar las actividades de cultivo de la especie de manera individual o hacerlo de forma asociativa.

Acorde con la forma ancestral de trabajo de los comuneros, el cumplimiento de la producción de hojas de sábila se garantizaría por medio de un Comité - el que a su vez serviría de representante de los productores ante la empresa comunal procesadora - con una directiva posesionada por el Cabildo ante la Asamblea, Este grupo sería identificado, adquiriendo una estructura orgánica, como es la costumbre: Presidente, Secretario y Tesorero.

Sin embargo, la formación tradicional de estos grupos no implica necesariamente un trabajo asociativo. El comunero representativo de la Península de Santa Elena es individualista y a veces no muy colaborador - si no está convencido de los beneficios a recibir con las actividades que debe realizar, lo que suele mantenerse hasta que ve los resultados -, por lo que tiende a participar en estos grupos sólo con fines muy puntuales[6] y de manera que le represente el menor esfuerzo posible. Esto

---

[5] *Las variables explicativas de* BG_t *y* BI_t *así como el tratamiento de las expectativas se explican con detalle en la tesis base de este artículo*

[6] Estos fines pueden ir desde recibir créditos hasta recibir donaciones.

resalta la falta de acción grupal de los comuneros en lo referente a la producción, lo que se debe fundamentalmente a la falta de noción de los beneficios que la asociatividad empresarial puede traerles, y a la posible desconfianza entre ellos. Se concluye en este análisis que un comité tradicional representante de los productores de sábila no bastaría. Sería necesaria la conformación de un grupo capaz de, contra aportaciones equitativas de los productores, ofrecer beneficios económicos a los mismos con el fin de fortalecer su producción y propender al desarrollo de la Comuna.

Para establecer los cultivos y comercializar la producción resultante, se propone la constitución de una forma de asociatividad empresarial, o la ampliación de la visión de los comités comunales tradicionales, para establecer una especie de centro de servicios agrícolas dirigidos al cultivo de sábila. La asociación se encargaría de la consecución de créditos, de la compra de hijuelos para ser transplantados en la tierra de los respectivos productores, de la compra de insumos, del alquiler de maquinaria agrícola y de la contratación de capacitación y asistencia técnica. Serviría como nexo entre la producción y el mercado, contactando clientes y proveedores para beneficiarse de buenos precios por la producción y economías a escala en los costos. La asociación se constituiría como una sociedad ante un juez de lo civil.

Para comprobar la existencia de beneficios adicionales posibles de ser obtenidos en este caso con la acción colectiva, aplicaremos el modelo matemático desarrollado. La comparación de precios y costos anuales a los que se enfrentaría un productor de una hectárea de sábila asociado y sin asociarse, se presentan a continuación:

Parámetros	Con asociación	Sin asociación
Precio:	US$0,22 por kg.	US$0,22 por kg.
Rendimiento:	45.000 kg./ha./año	45.000 kg./ha./año
Inversión inicial por hectárea:	US$3.300 en compra de hijuelos; US$108 en preparación del terreno; US$16 en compuestos fitosanitarios; US$476 en equipo de riego por aspersión y aspersores compartidos entre 70 hectáreas, y US$180 en jornales para transplante y riego.	US$3960 en compra de hijuelos, US$130 en preparación del terreno, US$19 en compuestos fitosanitarios y US$330 en jornales para transplante y riego.
Tasa de interés básica*:	9,87%*	9,87%*
Prima adicional[7]:	12,13%	40,13%
Costos de operación a ser atendidos desde la asociación:	US$600 en fertilización; US$8 en agua del canal de riego del Trasvase, y US$180 en transporte hasta la planta.	
Costos de operación a ser atendidos fuera de la asociación:	US$360 en jornales para deshierba y aporques, y US$450 en jornales para cosecha.	US$360 en jornales para deshierba y aporques, US$150 en jornales para riego y US$450 en jornales para cosecha, US$720 en fertilización orgánica y US$216 en transporte hasta la planta.
Costos de obtención del bien público y sostenimiento de la organización:	US$32 (US$3 mensuales) para sueldos y otros gastos administrativos, y amortización de un préstamo para compra de computadora y pago de gastos de constitución.	

*Tasa básica del Banco Central del Ecuador 3-9 de abril del 2000

Si un productor decidiere participar en el cultivo sin formar parte de ninguna asociación, tendría acceso al mismo precio de compra[8] pero se enfrentaría a gastos más elevados - alrededor de un 20 a 25% -, debido a que la obtención de cada uno de estos bienes o servicios sería procurada

[7] En este caso, la prima adicional más la tasa de interés básica representan la tasa activa a la que se contrataría un préstamo bancario corporativo.

[8] El proyecto en el cual se basa esta propuesta considera la producción de 70 hectáreas de hojas de sábila para abastecer a la planta hasta el 73,5% de su capacidad. Esta cantidad de producción es lo suficientemente alta como para que se dé cabida a un gran número de comuneros.

individualmente. El crédito se supone también con un costo más elevado, pues su consecución se dificulta considerablemente al tratarse de un comunero de manera aislada, en cuyo caso tiene menos probabilidades de imponer sus condiciones al momento de negociar el mismo.

Los beneficios netos en ambos casos se presentan a continuación:

AÑO	BENEFICIO NETO ACTUANDO EN GRUPO (US$)	BENEFICIO NETO ACTUANDO INDIVIDUALMENTE (US$)
1	7.473	5.466
2	6.125	4.203
3	6.385	4.837
4	6.635	5.470
5	6.885	6.104

El costo a enfrentar al inicio de la organización es de US$4 en comunicación entre los interesados y US$6 en aprobación de políticas internas de la Asociación o Comité, lo que da un total de US$10.

Con un horizonte de planificación de 5 años, tiempo que responde al plazo de los posibles préstamos, el valor actual de la diferencia entre los beneficios netos de actuar en asociación y actuar individualmente es de US$160,11, lo que menos el costo inicial de organización, deja un Beneficio Neto Total Agrupación-Individuo de US$150,11. Este valor permite concluir que una asociación de comuneros para producir sábila, sería muy deseable y provechosa, unión que facilitaría la consecución de un crédito global para iniciar las actividades. En vista de la dificultad de los comuneros para ofrecer garantías ante un préstamo bancario, el crédito requerido puede ser conseguido a través de fondos de cooperación internacional como los relacionados con la Unión Europea, o a través de fundaciones financieras privadas.

Los beneficios a obtener con la metodología de trabajo y el proyecto propuestos son los siguientes:

1. Impulso inicial a la organización productiva de los comuneros, a través de dos formas de asociatividad empresarial: una empresa comunal de capital mixto y una asociación de cultivadores para el abastecimiento de servicios necesarios para la producción.
2. Mayor probabilidad de obtención de apoyo externo en cuanto a financiamiento y descuentos.
3. Conocimiento de la planificación comunal autogestionaria para el desarrollo sustentable.
4. Utilización de las tierras comunales y la infraestructura hídrica con que cuenta la Comuna.
5. Capacitación y entrenamiento en habilidades y destrezas necesarias ante los requerimientos del desarrollo, en el marco de la propiedad comunal de la tierra.
6. Adecuación y transferencia de tecnologías a la zona, con productividad competitiva dentro del marco de globalización.
7. Conocimiento del beneficio de la integración vertical de actividades, estimulándose así la visión de valor agregado empresarial y de agroindustria.
8. Reducción de la amenaza de venta de tierras al lograrse su correcta explotación.
9. Contribución al mejoramiento del nivel de vida de la población de la Comuna: menor pobreza, abandono de estudios y migración.

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO RURAL

Recomendaciones Para Organizaciones Sociales De Desarrollo:

- Cada proyecto implementado por OSD's, debe contar con la presencia de las mismas durante su ejecución, aplicándose sistemas de seguimiento y evaluación que logren retroalimentación para estimular a los beneficiarios a la continuación, corrección o repetición del proyecto.
- Debe ser principio básico de las OSD's el fomentar la autogestión en las comunas, de manera que se cumpla uno de sus principales objetivos: generar desarrollo.

- Realizar una planeación de largo plazo - mayor a la vida del proyecto - en la zona donde la OSD desea ayudar, haciendo explícito su deseo de colaborar con la comuna.
- OSD's pequeñas y con poca experiencia deben involucrarse con instituciones de desarrollo más fuertes, para contar con apoyo en actividades de mayor envergadura, aprovechar la experiencia de estas últimas y evitar duplicación de esfuerzos, creándose así una red de OSD's.

Recomendaciones para el Estado:

- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los poderes locales para elevar la eficiencia de la política pública.
- Descentralización del poder decisorio del aparato público para actividades que se puedan gestionar desde niveles administrativos más bajos.
- Desconcentración de los recursos financieros, humanos y materiales que permitan asumir las responsabilidades que pasen a ser de competencia local.
- Creación de espacios que permitan el surgimiento de formas creativas de concertación entre el sector público y el sector privado.
- Potenciar el estatuto especial del que disponen las comunas rurales de la Península de Santa Elena, implementando un conjunto de atractivos económicos para la inversión en dichas jurisdicciones[9].

Recomendaciones para comuneros asociados:

- Involucrarse con instituciones de presencia constante en la zona, que cuenten con apoyo de organizaciones más fuertes o especializadas, para acceder a servicios institucionales.
- Si pueden formalizar su asociación, formar cooperativas de ahorro y crédito para administrar el dinero generado en las comunas y poder acceder como intermediarios financieros, a los créditos de la Corporación Financiera Nacional.
- Aprovechar las bondades que brinda la acción de grupo, a través de conseguir capacitación en aspectos técnicos de producción, administrativos, financieros y de mercadeo.
- Procurar la realización de proyectos tendientes a conseguir financiamiento a través de fundaciones, o instituciones financieras públicas o privadas, reconociendo a la vez el valor de la planificación.
- Investigar las alternativas exitosas de desarrollo productivo comunitario existentes en el país, tratar de adaptar a la comuna lo mejor de ellas y crear relaciones con tales comunidades.
- Seguir los principios de autogestión y democracia, lo que implica no esperar ni buscar el paternalismo del Estado ni de las instituciones privadas que trabajen en la zona.
- Proponer a inversionistas privados su participación en las comunas como socios estratégicos, participando la comuna fundamentalmente con tierra y mano de obra, y el socio con activos, capital de trabajo y tecnología. El éxito de esta estrategia de trabajo lo ha demostrado la Fundación para el Desarrollo del Agro (FUNDAGRO) en la Comuna Engunga y está próxima a impulsarlo la ESPOL en la Comuna Zapotal.
- Aprovechar el potencial que constituiría la utilización de sellos ecológicos y sociales[10] para realizar la diferenciación de la producción comunal. Como estrategia de marketing, también es muy útil cuantificar la rentabilidad social que se logra en las comunas campesinas.

[9] De manera similar al estatuto del que disponen las reservas indias en EE.UU. y Canadá o las tierras del sector ejidal en México. Otra alternativa podría ser la conformación, en tierras comunales de Zonas Económicas Especiales.

[10] Los sellos ecológicos son certificaciones de aprobación medioambiental otorgadas por organizaciones públicas o privadas. A los productores que solicitan el sello y que satisfacen los estándares, luego de una validación científica realizada por expertos, se les otorga una licencia por el uso del sello en sus productos. De esta manera resalta, como un atributo adicional del producto, el menor impacto de su producción y uso, lo que puede conducir a disfrutar de un precio de mercado más alto. Véase "Possibilities for an Effective Ecolabel: a Look at Structural Alternatives", Jeffrey R. Blend, Department of Agricultural Economics, Michigan State University.

Propuestas de Mecanismos e Instrumentos de Acción:

- Instauración de un ***sistema de información comercial agropecuario***[11] mediante medios radiofónicos y computarizados - extendidos a través de Universidades y gremios de productores -, que provea a cualquier productor, a costo mínimo, de información transparente y práctica, respecto al comportamiento de los mercados, acceso a servicios e información de tipo legal.
- Creación de un ***Fondo de Garantía*** para los comuneros de la Península de Santa Elena con el fin de apoyarlos en la consecución de créditos bancarios. Esto se recomienda, dada la imposibilidad de los comuneros de ofrecer en garantía su principal y más valioso activo, la tierra.
- Implementación de un ***Fondo de Inversión Rural impulsado por la Demanda*** (FIRID)[12]. Se trata de un depósito de fondos disponibles a las comunidades para la inversión en los proyectos de su preferencia.
- Establecimiento de las llamadas "***Incubadoras de Empresas***" que son centros (generalmente unidades técnicas de alguna Universidad de reconocido prestigio) que ayudan y encuadran las nuevas ideas e iniciativas de los empresarios con un costo muy bajo[13].

CONCLUSIONES

Sobre la base de los estudios realizados de los antecedentes históricos, se puede afirmar que existen características socioculturales que propician la asociación entre los comuneros, tales como la solidaridad entre ellos y el trabajo familiar. Estas características, debidamente orientadas, permitirían a los comuneros obtener importantes beneficios que ofrece la acción colectiva, ya sea respecto a economías a escala, acceso a créditos productivos, reconocimiento por parte de la sociedad, o capacidad de acceder a mercados más eficientes. Con ello, se facilitaría la generación de excedentes por parte de los pequeños productores, propendiéndose al desarrollo de las comunas.

Para fortalecer tales características culturales y aprovechar las anteriormente mencionadas, es preciso un impulso externo a los comuneros de la Península de Santa Elena, dirigido hacia la asociatividad empresarial de los mismos a través de diversas formas que se adecuen a las exigencias de la legislación ecuatoriana, basándose en parámetros como facilidad de conformación, objetivos de la asociación, obtención de beneficios fiscales, nivel de compromiso de los socios, entre otros. Estas formas de organización permitirían la formalización de las estructuras comunales de trabajo en grupo, siendo el primer aspecto a concretar, el cambio de visión de subsistencia a una visión empresarial.

Tomando en cuenta las nuevas visiones de desarrollo que promulgan la plena incorporación de las personas pobres en las actividades productivas para las cuales poseen mayores habilidades y recursos; una adecuada incursión de la empresa privada en el medio comunal, debe ser aquella que propicie la participación de ambos tipos de actores, en lugar de impedir o inhibir a los dueños de los recursos su usufructo. La acción coordinada de comuneros, empresarios, organizaciones de desarrollo y Estado, debe ser la base sobre la cual se construya el futuro de una región muy prometedora para el desarrollo del país, por la calidad y tipo de sus recursos y el potencial de sus habitantes.

[11] Adaptado de "El pequeño productor agropecuario y la integración", Patricio Martínez Jaime, Revista Ecuador Debate, Quito, diciembre de 1996

[12] Documento del BM No. 407 titulado "Diseño de Normas para Fondos de Inversión Rural Impulsados por la Demanda, La Experiencia Iberoamericana", elaborado por Thomas Wiens y Maurizio Guadagni.

[13] Exposición "Las Incubadoras de Empresas como mecanismos para la generación de empleo" presentada por Dr. Maarouf Saad en el I Encuentro Nacional de Organizaciones Sociales de Desarrollo, Febrero del 2000.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARGANDOÑA, A.; GÁMEZ, C. y MOCHÓN, F. Macroeconomía Avanzada I. 1996
- BLANCHARD, O.J. y FISCHER, S. Lectures on Macroeconomics, Cambridge, MIT Press, 1989
- CEDEGE. PHASE: I Información Básica, 1984
- CEDEGE. PHASE: VII Programa de Acompañamiento, 1984
- CHIANG, A. Métodos Fundamentales de Economía Matemática, 1987
- ESPINEL, Ramón L. The Modernization of Ecuadorian Agriculture, University of California at Berkeley, 1991
- FUNDACIÓN REALIDAD Y PORVENIR y EXPORDEX S.A. Estudio de Factibilidad: Creación en la Comuna Pechiche de la "Empresa Pechicheña de Sábila", para la industrialización del Aloe Vera y el Fomento del cultivo de la Sábila, Ecuador, 1999
- H. CONGRESO NACIONAL. Ley de Cooperativas, 1979
- H. CONGRESO NACIONAL. Ley de Organización y Régimen de las Comunas, 1976
- MARTÍNEZ, Patricio. El pequeño productor agropecuario y la integración, en Revista Ecuador Debate, Quito, diciembre de 1996
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. Reglamento para el Reconocimiento de Organizaciones de carácter Agrícola, Pecuario y Forestal, 1992
- OLSON, Mancur. La Lógica de la Acción Colectiva Bienes Públicos y la Teoría de Grupos, Department of Economics of Harvard University 1971
- ROMER, David. Advanced Macroeconomics, McGraw-Hill, New York, 1996
- SAAD, Maarouf. Las Incubadoras de Empresas como mecanismos para la generación de empleo, exposición presentada en el I Encuentro Nacional de Organizaciones Sociales de Desarrollo, Febrero del 2000.
- SALA-I-MARTIN, Xavier. Apuntes de Crecimiento Económico, 1994
- SANIN, Héctor. Manual de Administración de Proyectos de Desarrollo Local, IULA-CELCADEL
- SCHEJTMAN, Alexander. Agroindustria y pequeña agricultura: experiencias y opciones de transformación, 1998
- SEN, Amartya. Desarrollo: ¿ahora, hacia dónde?, 1982
- VOLKE, Víctor y SEPÚLVEDA, Ibis. Agricultura de Subsistencia y Desarrollo Rural, México, 1987