

Graduate School of
Business Administration

KOBE
UNIVERSITY



ROKKO KOBE JAPAN

2010-21

Habilidad Organizativa de los Inmigrantes
Japoneses: Un Análisis Comparativo de
Emprendimientos Colectivos en Bolivia

Shigueru Asano

Discussion Paper Series

Habilidad Organizativa de los Inmigrantes Japoneses: Un Análisis Comparativo de Emprendimientos Colectivos en Bolivia

Shigueru Asano - Universidad de KOBE(Japón)

Resumen

En este artículo se realizará bajo la metodología de estudio de caso, un análisis comparativo entre los emprendimientos colectivos de los Inmigrantes Japoneses y Productores arroceros Nacionales en Bolivia. Para captar el proceso dinámico de la actividad organizativa, se empleará el enfoque de la Teoría del Comportamiento Colectivo de Smelser y la Teoría del Cooperativismo. Con el apoyo de estas dos teorías, se encarará un análisis deductivo de los resultados de los estudios de casos, y se tratará de aclarar los factores que influyen el desarrollo de las actividades organizativas sostenibles y continuos.

Introducción

Han transcurrido más de 100 años desde el inicio de la inmigración de japoneses hacia los países sudamericanos. En dichos países donde habitan muchos Inmigrantes Japoneses y sus descendientes, los lugareños tienen una concepción general de que los Inmigrantes Japoneses son hábiles en organizar y administrar y/o coordinar organizaciones. Basándose en esta concepción general, en este artículo se hará referencia a los siguientes casos:

- Cooperativa Agropecuaria Integral Colonias Okinawa, CAICO Ltda.
- Cooperativa Agropecuaria Integral San Juan de Yapacaní, CAISY Ltda.
- Emprendimientos de los Productores arroceros Nacionales

Los primeros dos casos corresponden a la cooperativa fundada por los inmigrantes japoneses, y la tercera corresponde al emprendimiento de los productores arroceros bolivianos. En cuanto a la descripción de los estudios de casos, se hará énfasis en cómo se formó la organización, cuáles fueron los problemas y cómo solucionaron dichos problemas para llegar a formar la organización¹.

Para el análisis de estos casos, por un lado, para captar el proceso dinámico de la organización, es decir, el proceso de formación de comportamientos colectivos, se citará a la Teoría del Comportamiento Colectivo de Smelser. Por otro lado, como los emprendimientos organizacionales de los inmigrantes japoneses es referente a la formación de cooperativas, se tomará en cuenta la Teoría del cooperativismo para aclarar los puntos característicos de dicha organización.

A través de estas dos teorías mencionadas, se hará la verificación de la

¹ Según Yin(1994), la metodología del estudio de caso es adecuado cuando el objetivo es hacer una investigación profunda sobre determinado proceso, y no existe la intención de establecer una generalización en el sentido estadístico.

concepción general de los lugareños referente a la habilidad organizativa de los japoneses, además de aclarar los factores que influyen en el desarrollo de actividades organizativas sostenibles en el tiempo.

A continuación veremos en detalle, las dos teorías consideradas para el análisis en el presente artículo

I Marco teórico

1. Teorías del Comportamiento Colectivo de Neil Smelser²

Neil J. Smelser propuso una teoría general y sistemática del comportamiento colectivo a través de su obra "Theory of Collective Behavior" en los años sesenta. La investigación y propuesta de Smelser, hace por primera vez explícita la intención de establecer un nivel analítico común para las varias formas de comportamiento colectivo. Su propuesta ejerció gran influencia sobre los sociólogos de aquel entonces y es aún en la actualidad, considerado como un instrumento descriptivo útil en la clasificación de diferentes conductas empíricas que sólo tienen en común lo colectivo.

Según Smelser, los comportamientos colectivos se manifiestan cuando hay condiciones de tensión, antes que los medios sociales hayan sido movilizados para actuar de forma específica o eficaz junto a las causas de tal tensión. Estas acciones son canalizadas hacia el restablecimiento del orden, por lo que se constituyen en defensas y mecanismos de saneamiento de un sistema, lo cual permite su cambio.

Para explicar el surgimiento del comportamiento colectivo Smelser propone dos modelos, descritos en el Gráfico 1. La primera es referente a los componentes del comportamiento colectivo, es decir, los factores internos del individuo que determinan o canalizan el comportamiento colectivo. La segunda es referente a los determinantes ambientales del comportamiento colectivo, es decir factores externos o ambientales que originan la tensión.

Los componentes del comportamiento colectivo referido en el primer modelo están constituidas por:

- valores y normas (sistema de reglas que se traducen en comportamientos),
- organización o la movilización de las motivaciones (la capacidad de motivar a los individuos para asumir comportamientos regulados por valores y normas),
- los recursos o conjuntos de medios que permiten u obstaculizan el logro de los objetivos o fines de la acción.

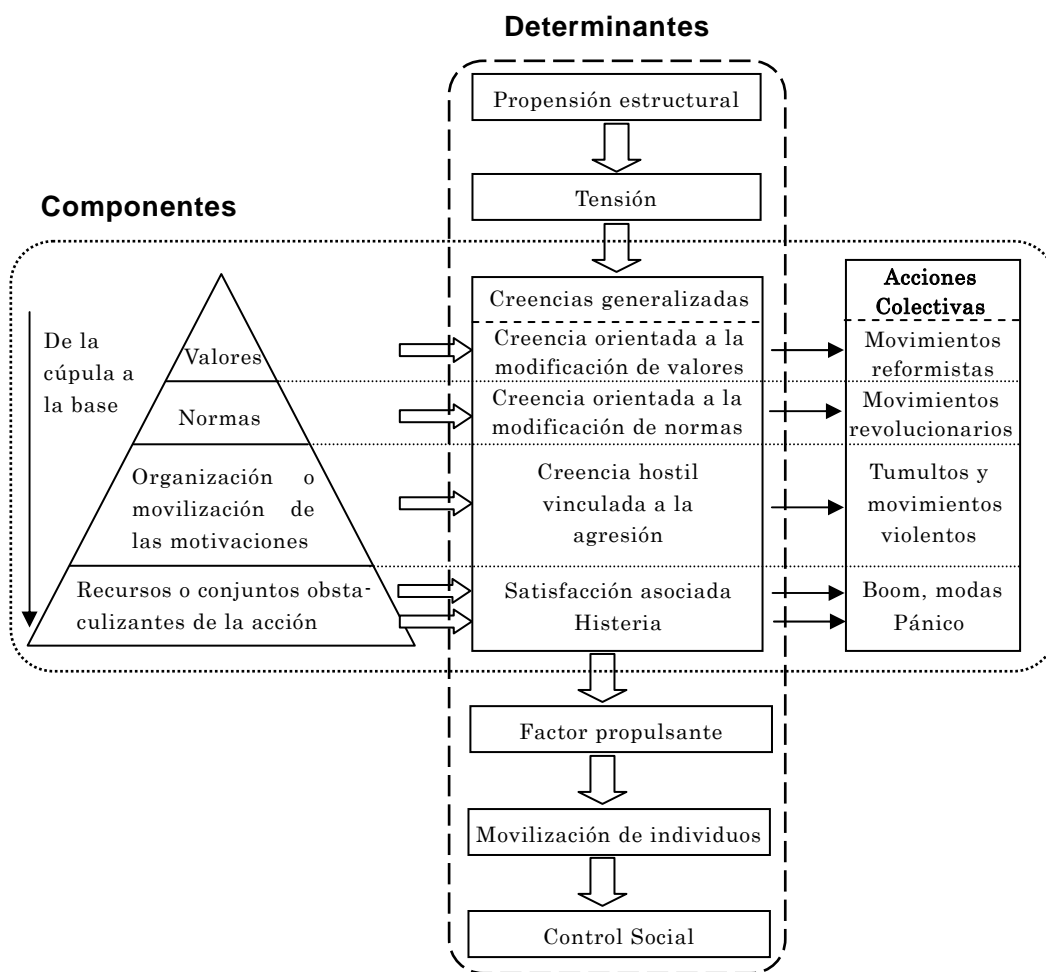
A su vez los componentes del comportamiento colectivo están asociadas a un tipo de creencia:

- histórica, vinculada a una fuerza oscura dotada de poder destructivo,

² Se basa en las traducciones propias de la obra de SMELSER (1963).

- la creencia de satisfacción asociada, -al contrario de la histórica- a fuerzas dotadas de poderes constructivos capaces de eliminar la amenaza y la incertidumbre,
- la creencia hostil vinculada a la agresión y la búsqueda de un chivo expiatorio,
- la creencia orientada a la norma, ligada a las posibilidades de modificar las normas,
- la creencia orientada a valores, vinculada a la posibilidad de cambio en aquellos vigentes.

Gráfico 1: Modelo analítico de Smelser



Fuente: Elaboración propia.

Estas cinco creencias generalizadas se asocian y corresponden, y están en la base de cinco tipos de acciones colectivas:

- a) pánico
- b) los boom, las modas y los crazes o manías colectivas
- c) tumultos y movimientos violentos de carácter agresivo

- d) movimientos reformistas
- e) movimientos revolucionarios.

Los determinantes referidos en el segundo modelo, son en realidad condiciones externas necesarios(aunque no suficiente) para que se verifique un comportamiento colectivo. La primera es la propensión estructural, es decir, la existencia de recursos para que una acción pueda llevarse a cabo. La segunda es la tensión, es decir, la existencia de una disfunción o desequilibrio que afecte a algún componente de la acción. La tercera es la afirmación de una creencia generalizada en la existencia de amenazas y la posibilidad de combatirlas, lo que a su vez produce la cuarta y quinta determinante: factor de propulsión y la movilización de los individuos en contra de una sexta determinante: la existencia del control social.

En conclusión, los comportamientos colectivos surgen cuando existe tensión en el ambiente externo y es propulsado por algunas de las creencias generales de los individuos. La naturaleza de esta creencia general determina el tipo de comportamiento colectivo, es decir, si se basa en creencias históricas, las acciones colectivas resultante será el "Pánico".

2. Teoría del cooperativismo

La acción cooperativa es tan antigua como la humanidad, ya que ésta forma se remonta hasta el inicio de la vida animal y más allá aún, en la vida vegetal, con el hecho conocido de que una planta contribuye al sostén de la otra como una necesidad biológica básica. El hombre también manifiesta desde sus inicios en la tierra la necesidad de ayuda mutua, como se puede ver en grupos de cacería colectiva para suministrarse alimentos y vestido, y posteriormente en el cultivo de la tierra para la realización de las actividades agrícolas.

Al margen de éstas características sociales del hombre, el cooperativismo según los principios universales del cooperativismo tiene las siguientes definiciones:

- La libre y voluntaria adhesión de los socios.
- El control o funcionamiento democrático de la sociedad con la frase: "Un hombre, un voto".
- La participación justa de los socios en los rendimientos de la sociedad, según la intervención en la cooperativa.
- El pago de un interés fijo y limitado para el capital.
- La educación de los socios para cooperar y desempeñar la función que les corresponda.
- La integración cooperativa; esto es, la multiplicación y asociación entre sí, con las nuevas cooperativas o la colaboración con las ya establecidas.

El origen de estos principios, está íntimamente relacionado con la "Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale"(cuyo nombre original en inglés era Rochdale

Equitable Pioneers Society), fundada en 1844 en Rochdale, Inglaterra. Dicha sociedad fue una cooperativa de consumo, y la primera en distribuir entre sus socios los excedentes generados por la actividad, formando las bases del movimiento cooperativo moderno, y se constituyó en el modelo de principios de la cooperación asumidos por las modernas cooperativas en todo el mundo.

Este movimiento cooperativo impulsado por un grupo de 28 trabajadores de la industria textil, frente al desamparo de la clase trabajadora, formaron dicha sociedad para hacer frente a los malos tratos de los comerciantes. Los comerciantes de aquel entonces, no tuvieron la mínima consideración de ellos y les proveían harinas de mala calidad a precios irracionales, por lo que la incomodidad y el enfado a estos maltratos motivaron a los trabajadores de Rochdale a la formación de la sociedad mencionada.

En cuanto a movimientos cooperativos en Japón, se dice que se remonta a la época de Edo, antecediendo a los emprendimientos de Rochdale. En aquella época, existía un sistema de ayuda mutua o forma tradicional de socorro en las aldeas, denominada “tanomoshiko” por la que los miembros de la aldea daban cierto tipo de aporte, tanto económico como laboral, para financiar o ayudarse mutuamente. Este sistema de apoyo mutuo tradicional constituye la base de las cooperativas japonesas, diferenciándolas de las de otros países³.

Como conclusión, se podría decir que el movimiento cooperativo moderno tuvo su origen en Inglaterra, a través de los emprendimientos de los trabajadores textiles de Rochdale para hacer frente a las usurpaciones de los comerciantes de aquel entonces. Mientras que en Japón, antecediendo a los movimientos colectivos de Rochdale, existía un sistema de ayuda mutua y que constituye la base del movimiento cooperativo en Japón, diferenciándolas de las cooperativas de otros países.

II Estudio de casos

Antes de entrar a la descripción de los casos, se hará referencia a los datos generales de La República de Bolivia, lugar donde se desarrollan las actividades colectivas, seguido de la historia de la inmigración de japoneses a este país y las características de la producción arrocerá en el Departamento de Santa Cruz.

a) Datos Generales de Bolivia

Bolivia, oficialmente denominado Estado Plurinacional de Bolivia, es un país situado en el centro-oeste de América del Sur. La capital del Estado Plurinacional y sede de su órgano judicial es Sucre y la sede de gobierno(órganos ejecutivo y legislativo) reside en La Paz. Hasta el 18 de marzo de 2009, fue denominada República de Bolivia y su nombre se debe al militar y político venezolano Simón

³ KUWAHARA M.(1974), Capítulo 1, pág. 58.

Bolívar, quién es considerado Libertador de América.

La República de Bolivia se encuentra casi en el centro de Sudamérica. Limita al norte y al este con Brasil, al sur con Argentina y Paraguay, y al oeste con Chile y Perú. Su territorio comprende parte importante de la Cordillera de los Andes, el Altiplano, la Selva Amazónica y el Gran Chaco, lo que le permite estar categorizado como país megadiverso. Además, es junto con Paraguay, uno de los dos países de América sin litoral marítimo.

Gráfico 2: Situación geográfica de la República de Bolivia



Fuente: Elaboración propia.

Tiene una extensión de 1.098.581 km², siendo el octavo más extenso de América y el vigésimo séptimo a nivel mundial. Su forma de gobierno es presidencialista, descentralizada y con autonomías. Está formada por 9 departamentos y mantiene una reclamación territorial a Chile por una salida soberana al Océano Pacífico y su espacio marítimo.

Las actividades económicas más importantes de Bolivia son la minería y la extracción de gas natural y petróleo, ambas pertenecientes al sector primario. Dentro del sector secundario, se destacan por ventas las industrias de cerveza, lácteos, oleaginosas, cemento y textiles. En el sector terciario se destacan las empresas de telecomunicaciones.

Entre el 2000 y el 2008, el PIB de Bolivia ha crecido a un promedio de 3,7%, situándose el último año en 5,8%. No obstante, su PIB per cápita es uno de los más bajos de la región con 4.330 dólares (en el puesto 117 a nivel mundial). Las cinco actividades con mayor crecimiento son las de producción de minerales metálicos y no metálicos(63%), construcción(9%), petróleo crudo y gas natural(7%), establecimientos financieros (6%) e industria manufacturera (5%).

En cuanto a la población boliviana, es considerada multicultural y sus cerca de 9 millones de habitantes se distribuyen étnicamente en mestizos, indígena-originarios, blancos descendientes de criollos, afrobolivianos y una menor proporción de descendientes de migrantes europeos y asiáticos.

Tabla 1: Datos Generales de la República de Bolivia.

Capital	Sucre (Capital Político: La Paz)
Población	8,300,000(dat. 2001)
Densidad	7.5 hab./Km. ²
PIB/per cápita	4,330 \$us(dat. 2008)
Idiomas	Español, Quechua, Aymara
Etnias	Indígenas(55%), Mestizos(32%), Blancos(13%)
Pop. Nikkei*	14,000(0.17%)

*Descendientes japoneses

Fuente: Elaboración propia.

b) Historia de la inmigración Japonesa a Bolivia

Referente a la historia de la inmigración japonesa a éste país, podemos decir que no existe una estadística oficial de cuándo llegaron, pero se considera pioneros al grupo de inmigrantes japoneses que inicialmente inmigraron a Perú y luego se trasladaron en el año 1899, a la selva amazónica de Bolivia para la extracción caucho(goma).

Estos inmigrantes que inicialmente llegaron a Perú bajo contrato para trabajar en las plantaciones de algodón y caña de azúcar, por las malas condiciones ambientales y laborales, tuvieron que buscar nuevas alternativas, siendo uno de ellos Bolivia. El motivo del traslado fue el éxito económico de ese entonces, en la recolección del caucho, y ésto atrajo a muchos japoneses quienes cruzaron a pie la serranía de los Andes para dedicarse a esta actividad.

Al término de la Primera Guerra Mundial, pasó el auge de la goma, entonces los inmigrantes salieron de la selva. Algunos se dirigieron hacia Perú, pero la mayoría se quedaron en Riberalta, y después de varios años algunos se dirigieron al Brasil, Argentina o a otras ciudades de Bolivia.

Luego, al término de la Segunda Guerra Mundial, donde Japón quedó semidestruida, muchos japoneses(incluyendo el Gobierno), buscan nuevos rumbos para salir de la situación devastadora, y ésto originó la inmigración masiva a otros países. En cuanto a Bolivia, se dió por dos corrientes.

La primera es la inmigración fomentada por las negociaciones entre el Gobierno

Boliviano y el Gobierno de Ryukyu(actual prefectura de Okinawa, que en este momento se hallaba bajo la dependencia de Estados Unidos), donde el Gobierno Boliviano les concedió 10,000 hectáreas de terreno en el departamento de Santa Cruz. En este proceso migratorio, cumplieron un rol de fundamental importancia los okinawenses residentes en la ciudad de La Paz y Riberalta, quienes aparte de recaudar fondos necesarios para la recepción de sus coterráneos, se encargaron de buscar y negociar con el Gobierno, los terrenos para los inmigrantes.

La segunda corriente corresponde a la inmigración fomentada por las negociaciones entre el Gobierno Boliviano y el Gobierno Japonés, donde en Agosto de 1953, el Gobierno Boliviano expresó la aceptación de inmigrantes japoneses. En el siguiente año el Gobierno Japonés envió a un grupo de investigadores para estudiar el lugar de inmigración, y el Gobierno Boliviano se comprometió a este grupo de investigadores, de recibir y de apoyar a los inmigrantes japoneses, además de ofrecer libre elección del lugar de la colonización. El grupo de investigadores, luego de considerar las recomendaciones de los residentes japoneses, eligió como posible lugar de colonización a la zona de San Juan, del departamento de Santa Cruz.

Luego, en el año 1956 se concretó el Convenio Bilateral de Inmigración entre Bolivia y Japón, por la que se crearon en el departamento de Santa Cruz las dos colonias japonesas: Okinawa y San Juan de Yapacaní. Las dos cooperativas que luego se mencionarán, fueron desarrolladas en estas dos colonias.

c) El Departamento de Santa Cruz y la producción arrocerá

En cuanto al Departamento de Santa Cruz, además de ser el más extenso del territorio nacional, cuenta con grandes extensiones de tierras aptas para la agricultura.

La introducción del cultivo de arroz en Bolivia, data desde tiempo de la conquista española, pero el auge del arroz en Bolivia se inicia a comienzos de la década de los años cincuenta, ya que hasta ese momento el arroz que el País producía no alcanzaba para cubrir la demanda nacional.

Sin embargo, con el proceso migratorio a las zonas rurales de Santa Cruz, especialmente a la llamada subregión central, y con la llegada de inmigrantes japoneses que se asentaron en la zona oriental del Departamento de Santa Cruz, la producción del arroz empezó a experimentar un crecimiento acelerado, y con la expansión de la frontera agrícola, el cultivo de arroz se convirtió en el principal rubro para los campesinos colonizadores e inmigrantes japoneses.

Según las estadísticas nacionales publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), el arroz es un cultivo que ha sido desarrollado por pequeños agricultores, la mayoría de ellos campesinos y en gran parte colonos inmigrantes del interior del País, (sistema manual o chaqueado) en aproximadamente 30% de la

superficie cultivada, otro 30% bajo el sistema semi-mecanizado, el 35% constituido por medianos agricultores y el restante 5% por grandes agricultores, estos últimos más conocidos por su sistema mecanizado de producción, con importantes unidades productivas que hace que la superficie cultivada de arroz siga aumentando y al mismo tiempo, se tenga una mayor productividad por hectárea. Además, los inmigrantes japoneses quienes pertenecen a éste último grupo de productores, implantaron una tecnología más avanzada que la tradicional usada hasta entonces en la región, por lo que su aporte tanto tecnológico y superficial tiene vital importancia.

El crecimiento de la producción, hace que el cultivo de este producto en estas zonas del departamento adquiera importancia, y los intermediarios se hacen presentes interviniendo en el proceso de acopio y venta del producto. Los ingenios arroceros, quienes se constituyen en el principal intermedeiaro para los productores, obtienen márgenes favorables de ganancia, dejando al margen, la economía del productor.

Esto se debe a que el cultivo de arroz por factores climásticos, se realiza una campaña por año, haciendo que la siembra y la cosecha en la mayor parte de la región se concentrase en un mismo período, y especialmente en los tiempos de cosecha exista una concentración del producto, provocando la sobreoferta del arroz. Frente a esta situación muchos intermediarios tratan de adquirir el producto al menor costo posible para luego almacenarlo y entrar a un mundo de especulación, para comercializarlo cuando se presenten precios atractivos como consecuencia de la demanda constante por el producto en el mercado, razón por la cual el margen para el productor es cada vez menor.

Dada esta situación, los inmigrantes japoneses quienes ya habían formado su cooperativa, se organizaron para adquirir suministros necesarios para el cultivo, así como la creación de centros de almacenamientos de su producción para luego comercializarlas en común. Esta fuerza de unión, permitió tanto el desarrollo económico de los socios así como el crecimiento de ambas cooperativas, siendo consideradas como las más grandes y exitosas del país.

En contraparte, los productores nacionales también tuvieron sus intentos de asociarse, para crear un ente comercializador. El objetivo de la asociación estaba en frenar las fluctuaciones del precio de arroz, debido a las especulaciones de parte de los ingenios arroceros que se constituyen en su principal intermediario. A diferencia de los inmigrantes japoneses, la carencia de una política sólida de parte de la directiva a cargo, sumados la poca cohesión de los socios, hace que hasta el momento, ellos no puedan contar con una organización sólida capaz de sustituir a los ingenios arroceros.

Acontinuación veremos en detalle, la historia de las cooperativas de inmigrantes japoneses y los emprendimientos de los productores nacionales.

1. Cooperativa Agropecuaria Integral Colonias Okinawa, CAICO Ltda.⁴

Las características de esta organización son las siguientes:

Tabla 2: Datos generales de CAICO Ltda.

Fecha de establecimiento	1950 (Registro Legal: 1971)
Miembros	131 socios, 130 empleados*
Actividades	Financiamiento, Compra y Venta de Materiales agrícolas, Proceso Industrial, Granja Pecuaria, Asesoría, Silos, Apoyo a Educacion y Bienestar Social, etc.

* Datos referentes a Agosto, 2008.

Fuente: Elaboración propia.

Los pilares de esta institución fue fundada en el año 1950, por los residentes okinawenses que habían inmigrado a Riberalta(Beni) antes del Convenio Bilateral entre Bolivia y Japoón. Ellos establecieron una institución como sociedad anónima(Sociedad de Riberalta para la ayuda a OKINAWA por la devastación de la Guerra), con el objetivo de socorrer a sus coterráneos de los daños causados por la segunda Guerra Mundial. Ello, en el año 1954, obtienen la dotación de terrenos fiscales, por lo que se inició la primera inmigración de 405 personas, a éste terreno que las denominaron "Colonia Uruma".

Al poco tiempo de residencia en esta colonia, una epidemia de fiebre desconocida causa víctimas humanas entre los colonos. Como consecuencia de esta epidemia, tuvieron que trasladar el mismo año a otro terreno, ubicada en la provincia Sara, Cantón Palometilla, donde fundaron la primera "Cooperativa Agrícola" para el desarrollo de sus actividades. Pero la poca disponibilidad para ampliar la frontera agrícola y por los problemas en el trámite de transferencia de terreno con el terrateniente, se trasladan por tercera vez instalándose definitivamente en la Colonia Okinawa, con una extensión de 11,800 hectáreas.

Aun con el traslado, la vida que les esperaba a los inmigrantes no era nada fácil. Tuvieron que afrontar a diferentes siniestros naturales como inundaciones, sequías y como no podían producir, no tenían medios para obtener sus ingresos. Estando en estas situaciones difíciles, por un lado los miembros de la directiva de la cooperativa trabajaron arduamente sin remuneraciones, para concretar los trámites de transferencia de terreno de la Colonia, y por otro lado, los socios no escatimaron

⁴ Se basa en ABJ-OKINAWA(1994), los datos de las entrevistas realizadas al Presidente y Gerente de dicha cooperativa (Julio 2009), más las informaciones recabada referente a esta institución.

esfuerzos tanto laboral como económico, pues, ellos mismos hicieron las mediciones de los límites del terreno y los aportes necesarios para la administración de la cooperativa.

Una vez establecidos en sus respectivos lotes, los inmigrantes tuvieron la necesidad de chaquear para sembrar, pero por los gastos expendidos en los traslados y por la epidemia, la mayoría estaba sin fondos. En la asamblea de la cooperativa se aprueba de que por las limitaciones de la infraestructura caminera, en la fase inicial, la cooperativa se divide en 3 sub-cooperativas, pero que luego se fusionan con el propósito de realizar ventas colectivas de los productos de los colonos fundando la "Asociación de Cooperativas Agrícolas Okinawa", incluyendo en ella un departamento de bienestar social.

Por su parte los inmigrantes trabajan día y noche para mejorar las condiciones de vida. En la época de verano aparte del calor, sufren por los ataques de los mosquitos y la obtención de agua para el consumo. En cuanto a la alimentación aparte de animales silvestres, pudieron obtener frutas tropicales y los pescados de los ríos cercanos a la colonia, por lo que pudieron mantener el balance alimenticio. Además, tuvieron el apoyo del gobierno de Estados Unidos, quién le concedió maquinaria pesada para el mejoramiento de infraestructura vial, con lo que la vida en la colonia fue mejorando de a poco.

En esta fase inicial, el cultivo de arroz constituía la actividad principal de los inmigrantes. En el año 1963, llegaron a sembrar más de 5,500 hectáreas, llegando a un promedio de 10 hectáreas por familia. Esto originó la sobreoferta de arroz, provocando la caída de arroz, por lo que empezaron a buscar nuevos mercados, especialmente en La Paz. Además, para fortificar las actividades económicas en la cooperativa se crea el departamento de compras, además de adquirir un camión para el traslado de artículos de primera necesidad.

De esta manera fueron fortificando la base de la cooperativa donde los socios cumplieron tanto con el aporte del capital como las tasas por los servicios. Con esto fueron cimentando los pilares de cada una de las sub-cooperativas, y con miras a realizar proyectos agroindustriales, diversificación de cultivos y canalización de los mismos, se fusionan las tres sub-cooperativas para organizar la "Cooperativa Agropecuaria Integral Colonias Okinawa Ltda." obteniendo así la personería jurídica en Agosto de 1971.

En cuanto al aspecto social y cultural, se fundó la Asociación Boliviano-Japonesa de Okinawa en el año 1978, para que dicho organismo se encargue de asuntos sociales y culturales, y de esta manera CAICO se especialice en el soporte económico de los colonos.

En 1987, se construyó la Instalación de complejo agroindustrial, extracción de aceite, alimento balanceado y batería de silos con el objetivo de mejorar el precio de

materias primas y bienestar socio-económico de los asociados, diversificando la producción agropecuaria. Luego, en el año 1988 se expande el canal de comercialización, con la inauguración de una agencia en el departamento de Cochabamba.

En 1991, se conmemoró el 20 aniversario de la fundación de CAICO con la presencia del Presidente de la República y más de 700 invitados especiales, el cual se constituye en el festejo más grande desde la inmigración.

CAICO con base sólida, continúa su expansión a través de la ampliación de silos, la apertura del Supermercado, inicio de exportación de soya integral al Perú, entre otros. En 1996, cuando se conmemoró el 25 aniversario de la fundación, el superficie total de la propiedad de los socios alcanzaba a 50,000 hectáreas.

El crecimiento continúa con la apertura del mercado colombiano para la exportación de soya integral en el año 1999, obteniendo así el premio "Mérito Exportador Sector Agropecuario" otorgado por la Cámara Exportador de Santa Cruz. Sumado a ello, en el año 2005, la Cámara de Industria y Comercio Boliviano-Peruana de Santa Cruz(CABOLPE) les otorgó el premio como el "Máximo Exportador de Soya".

Paralelamente al cultivo de la soya, se fortificó el cultivo del trigo y en el año 2002, la comunidad de Okinawa fue reconocida como "La Capital Triguera de Bolivia". Además, se inaugura el Ingenio Arrocerero en el año 2005, en 2006 la Planta Procesadora de Lácteos "Okimilk" respectivamente, con la finalidad de satisfacer la necesidad de sus socios y al mismo tiempo contribuir a la diversificación de la producción de sus socios.

Con todos los éxitos, la Cooperativa cuenta con las siguientes infraestructuras al servicio de sus socios:

- Oficina Central, Agencia No. 1, 2, 3 y Cochabamba
- Agroindustrial (Batería de Silos, Planta Procesadora de Soya Integral
- Planta de Alimento Balanceado
- Planta Procesadora de Semilla
- Alamacenadora de Semilla e Insumos)
- Laboratorios de Control de Calidad
- Talleres de Mantenimiento Mecánico y Repuestos
- Estación de Servicios (Surtidor)
- Clínica Veterinaria
- Granja Pecuaria
- Centro de Acopio de Leche
- Campo Experimental Agropecuario.

2. Cooperativa Agropecuaria Integral San Juan de Yapacaní, CAISY Ltda.⁵

Las características de esta organización son las siguientes:

Tabla 3: Datos generales de CAISY Ltda.

Fecha de establecimiento	1957 (Registro Legal: 1971)
Miembros	103 socios, 186 empleados*
Actividades	Financiamiento, Compra y Venta de Materiales agrícolas, Servicios, Granja Experimental, Procesamiento de soya, Sector Avícola, etc.

* Datos referentes a Agosto, 2007.

Fuente: Elaboración propia.

La fase inicial de esta organización, fue marcado por el Sr. Toshimichi Nishikawa, quién para llevar adelante su plan de instalación de un ingenio azucarero, planeó la inmigración a la colonia y como ente receptora fundó la “Cooperativa Agropecuaria Integral Japonesa de Santa Cruz”, en 1955. Por lo tanto, el objetivo de la organización en la fase inicial, estuvo centrado en la recepción de inmigrantes para posteriormente ubicarlos en la colonia.

Los primeros inmigrantes a quienes se les denomina Inmigrantes Nishikawa, se asociaron en esta cooperativa, y se dedicaron a la agricultura con el método tradicional de corte y quema (comúnmente denominado “chaqueado”). Pero las constantes lluvias no permitieron el normal desarrollo de las actividades agrícolas, por lo que los inmigrantes no podían obtener la producción esperada y estuvieron inmersos en situaciones económicas extremadamente críticas. Además de que el impulsor de la inmigración, el Sr. Nishikawa, a pesar de que invirtió todo su capital, tuvo que desistir su plan de instalar el ingenio azucarero por las situaciones contrarias descritas, y los inmigrantes quedaron prácticamente desamparados en la selva amazónica.

En junio de 1957, llegaron el grupo de Inmigrantes Japoneses compuestas por 28 familias, bajo el Convenio Bilateral pactado entre Bolivia y Japón. Desde los primeros días de su llegada, ellos deliberaron con los Inmigrantes Nishikawa, en la existencia de dificultades para manejar la agricultura en un medio tan especial como es el de una colonia establecida en un país extranjero. Por ello, se consideró importante acelerar la organización de la cooperativa agropecuaria que necesariamente, se convierte en la base fundamental de la estructura de una colonia y se fundó bajo la

⁵ Se basa en CAISY(1998), los datos de las entrevistas realizadas al Presidente y Gerente de dicha cooperativa (Noviembre 2008, Julio 2009), más las informaciones recabadas referente a esta institución.

iniciativa de 48 inmigrantes, la “Cooperativa Agropecuaria La Esperanza de Yapacaní”, en diciembre de 1957.

Las tareas principales de la cooperativa al momento de su fundación fueron: el manejo de los productos de primera necesidad, el manejo de materiales agrícolas necesarios para el cultivo, la comercialización de los productos obtenidos por los socios, la administración de la unidad educativa y de asistencia médica, entre otras actividades.

Pero en la época inicial de formación de la colonia, los inmigrantes tuvieron que enfrentar muchos problemas, tales como la angustia de vivir en una tierra extranjera y en un ambiente totalmente diferente, donde no existía ni siquiera una infraestructura básica; la frustración por las sucesivas cosechas de bajo rendimiento; el estancamiento de la comercialización de los productos agrícolas; la inestabilidad de precios, entre otros.

Para hacer frente a estas situaciones críticas, los directivos por un lado, quienes sin ser remunerados, buscaron soluciones para el establecimiento de una base sólida de la cooperativa, mediante el diálogo con los socios que muchas veces duraba días y noches. Uno de los resultados del diálogo se hizo realidad al separar las actividades sociales que se encaraban desde su fundación, tales como la construcción de caminos, educación, enfermería, entre otros, reduciéndolas a actividades únicamente económicas. Los socios, por otro lado, estando en situaciones económicas difíciles, a parte de participar en las largas reuniones con la directiva, no dejaron de aportar sus fondos, además de asumir como suyo las pérdidas acumuladas de la cooperativa desde su fundación.

Con la incesante voluntad de la directiva sumado el apoyo y el aporte de los socios, la cooperativa fue consolidando gradualmente su base económica. Una de las actividades que proporcionó mayor beneficio, fue la avicultura. La inestabilidad en la actividad agrícola que se venía dando, principalmente en el cultivo de arroz, motivó a algunos socios a desarrollar la avicultura con fines de lucro y al verse de que es factible, fue propagándose entre otros socios.

El inicio de la avicultura, al mismo tiempo, abrió caminos al cultivo de la soya, la cual se constituye en materia prima para la fabricación del Alimento Balanceado. De esta manera, los socios fueron diversificando su producción y ésto les permitió gradualmente la obtención de rentabilidad de su producción. Al mismo tiempo, fueron introduciendo el sistema mecanizado en sus cultivos, por lo que les permitió ampliar considerablemente la extensión de cultivo.

La expansión de las actividades de los socios, incrementaron paralelamente las actividades de la cooperativa, tales como el manejo de los productos agrícolas, la importación de agroquímicos y materiales agrícolas. Por ello, surgió la necesidad de obtener la personería jurídica y en diciembre de 1971 se obtuvo el reconocimiento

legal como “Cooperativa Agropecuaria Integral de San Juan de Yapacaní, CAISY Ltda.”.

La Cooperativa luego de obtener el reconocimiento legal, fue ampliando sus actividades, de las cuales están las construcciones e instalaciones de la Planta Beneficiadora de Semillas, Granja Experimental, Centro de Patología Aviar, Granja Matriz e Incubadora de Pollitas, Fábrica de jaulas, Batería de Silos de almacenamiento y Secadora de cereales, Oficinas Sucursales en La Paz y Santa Cruz, etc., con el objetivo de fomentar el desarrollo creciente de las actividades de sus socios.

El crecimiento de estas actividades y otras más, posicionó a CAISY como la mayor Cooperativa Agropecuaria de Bolivia, además de ejercer un rol importante en el abastecimiento de productos agrícolas en el mercado nacional. Sobre todo, la producción en el sector avícola alcanza a 40% de la producción nacional, aportando además en la obtención de divisas del exterior, a través de la exportación al Perú. De la misma manera, aporta al sector arrocero, siendo la mayor zona productora, sumados de la transferencia y difusión de métodos de cultivo y nuevas variedades aptas para el cultivo en la región, la cual está también a la disposición de los productores nacionales.

Todos estos esfuerzos tesoneros, fueron reconocidos en su 50 aniversario de fundación, con la distinción de “Institución Meritoria” aprobada en la Cámara de Diputados, en agosto de 2007.

3. Emprendimientos de productores arroceros nacionales⁶

La Revolución Social de 1952 comandada por el partido gubernamental de aquel entonces (Movimiento Nacionalista Revolucionario: MNR), contenía la Reforma Agraria por la que se impulsó el desarrollo de la agricultura en el occidente. Bajo este marco, el Departamento de Santa Cruz fue donde se registraron mayores crecimientos y a partir de los años 60, la producción de arroz alcanzó niveles comerciales, de tal manera que se hizo necesaria la creación sucesiva de organismos y empresas que se encarguen de establecer mecanismos de comercialización, aprovisionamiento de la demanda nacional, tratando de conseguir una mejor regularización de los precios de este cereal, sobre todo en los períodos de cosechas, en los que se presentan las mayores variaciones en los precios que afectan directamente a los productores.

Esto se debe a que después que el arroz pasa a manos de comerciantes, los precios son manejados por éstos, en forma especulativa, sólo frenado por la

⁶ Se basa en ASANO H.S., ORTIZ P.J.(1998), FENCA(1999), más las informaciones recabadas mediante la entrevista con el Gerente de FENCA(Noviembre, 2008).

posibilidad de que otros comerciantes puedan importar el producto generalmente de contrabando. Al margen de ello, el índice de pérdida que tiene el productor en la comercialización es muy elevada, por lo que tanto el Estado como el propio productor han realizado acciones diversas, con resultados tal vez más negativos que positivos, en la mayor parte de ellos un manejo con un alto contenido político.

Los emprendimientos para contrarrestar los perjuicios ocasionados por los comercializadores o intermediadores en el proceso de compra-venta de arroz, fueron las siguientes:

Tabla 4: Instituciones creadas por los productores nacionales.

Período	Entidad	Tipo de Entidad
1958~62	CONCA	Pública
1964~68	FENCA	Privada-Organización de productores de arroz.
1968~70	CONAR	Pública
1970~72	BAB	Pública
1975~86	ENA	Pública
1986~88	ACAF	Privada (CAO-ASPAR-FENCA)
1989~91	PROCA	Privada (CAO-FENCA)

Fuente: Elaboración propia.

En el periodo 1960-1986 la comercialización estuvo a cargo del Estado, a excepción del periodo 1964-1967 que participó la Federación Nacional de Cooperativas Arroceras(FENCA). Así entre 1960 y 1964 funcionó el Comité Nacional del Arroz (CONCA), en este período los resultados de los programas de comercialización favorecieron en buena parte a intermediarios, quienes entregaban el producto al ente comercializador comprándole al productor en el mismo terreno de cultivo o a veces en la misma puerta de la comercializadora.

Luego entre 1964 y 1968 FENCA asumió las funciones del ente comercializador, después hasta 1970 se responsabilizó el Comité Nacional del Arroz (CONAR), seguidamente hasta 1972 funcionó bajo la tutela del Banco Agrícola de Bolivia(BAB).

Del año 1973 hasta 1986 el acopio y comercialización estuvo a cargo de la Empresa Nacional de Arroz (ENA), la misma que no pudo cumplir regularmente con sus objetivos, por lo que finalmente en el año 1987, no pudo implementar su programa de comercialización debido al cambio de política del gobierno. Durante la gestión de ENA, se construyeron los centros de acopio de Buena Vista más otros centros localizados en las principales zonas de producción.

A partir del año agrícola 1986/87 a raíz de la paralización definitiva de ENA, atendiendo la necesidad de los productores, la CAO(Cámara Agropecuaria del

Oriente) decide participar directamente en la comercialización, organizando para ello una Asociación accidental entre CAO - Asociación de productores de Arroz (ASPAR) - FENCA, denominado ACAF, con un año de duración. La compra al productor se realizó con pago a cuenta (anticipo) más una liquidación al final del programa, de acuerdo a los resultados obtenidos en la comercialización. Pero su funcionamiento se vió limitado debido al condicionamiento de los pagos parciales a los productores y al desembolso tardío de los recursos financieros.

A partir del año 1989/90, la CAO y FENCA organizan el Programa de Acopio y Comercialización de Arroz (PROCA), dado que ACAF había sido liquidado el año anterior. El programa siguió manteniendo la modalidad de anticipo y el reintegro posterior como forma de pago. Este programa permitió sorpresivamente que los precios del arroz se regularicen rápidamente, quedando fuera del objetivo del programa la compra y comercialización de arroz, ya que los precios escalaron.

La implementación de PROCA para la CAO, implicó el alquiler y funcionamiento de la planta de silos de Buena Vista, de propiedad de ENA, que lamentablemente al quedar reducido el programa solamente a la prestación de servicio de silo y al no haberse alcanzado el acopio de las cantidades proyectadas de grano se originó una situación económica delicada, razón por las que a partir de la gestión 1991/92, PROCA dejó de funcionar.

En el año 1991, se proyectó el acopio de 10.000 TM de arroz, pero el programa no funcionó debido a la baja producción y consiguientes precios altos que ya no justificaron el sistema de regulación de precios, poniendo en peligro la continuidad de PROCA, situación que no debió repetirse si se quería mantener la existencia del programa.

Además a principios del año 1992 se formuló un perfil de PROCA, el mismo que no prosperó debido a que los precios de arroz estaban por encima del plan de salvataje. Estos sumados a las situaciones adversas citadas anteriormente hizo que PROCA definitivamente deje su funcionamiento, dejando a los productores sin el apoyo de ningún ente comercializador.

Como podemos ver, en cuanto a los emprendimientos de los productores arroceros nacionales se puede constatar que carece de continuidad en su actividad organizativa. FENCA, que es la entidad gremial representante de ellos, subsiste como institución, pero sin poder llevar a cabo programas viables de salvataje hacia sus asociados. Referente a esta situación, uno de los directivos manifiesta lo siguiente:

Lo grave de la actual situación es que enfrentamos grandes dificultades institucionales cercanas a la fragilidad que se traduce en una inobjetable ausencia de interés por participar de la dinámica gremial, una disminución sustancial de los aportes sociales del productor hacia su gremio. Por esta razón, debemos hacer un alto en el camino y reflexionar sobre nuestro devenir, no solamente corresponde a

una obligación del dirigentes, sino que refleja una apremiante necesidad para buscar soluciones a los problemas que nos aquejan.

Fuente: FENCA(1999).

III Análisis comparativo de los casos de estudio

En base a la descripción de los estudios de casos realizados, podemos constatar lo siguiente:

- Los Inmigrantes Japoneses formaron su cooperativa para hacer frente a todas las incomodidades que fueron involucrados en la fase inicial de la inmigración. Para la consolidación de la organización, por un lado, los directivos actúan de manera abnegada y por otro lado, los socios aún en situaciones económicas difíciles, no dejaron de aportar sus capitales. Esta cooperación mutua, les permitió superar las situaciones adversas, convirtiendo a su Cooperativa en un organismo de suma importancia en la actividad productiva de Bolivia.
- Los productores arroceros nacionales, tanto con la iniciativa del Gobierno como de los productores mismos, formaron organizaciones e instituciones para hacer frente al manejo de precio irracional de arroz de parte de los comercializadores e intermediarios. En algunos de sus emprendimientos, lograron neutralizar el control de los comercializadores e intermediarios, pero no existe una actividad organizativa sólida y continua, por lo que no llegan a una solución definitiva.

Si vemos este fenómeno desde el modelo de Smelser, podemos deducir la siguiente clasificación.

Tabla 5: Actividad organizativa de Inmigrantes Japoneses y Productores Nacionales.

Entidad		Determinantes	Componentes	Acciones Colectivas
Inmigrantes Japoneses	CAICO CAISY	*Pésima condición ambiental *Situación económica crítica	Ayuda mutua	Movimiento Reformista
Productores Nacionales	CONCA FENCA CONAR BAB ENA ACAF PROCA	*Manejo irracional del precio de arroz de los comercializadores	Enfado a los Comercializadores	Tumultos y movimientos violentos

Fuente: Elaboración propia.

Los Inmigrantes Japoneses en la fase inicial de la inmigración, tuvieron que

enfrentar una pésima condición ambiental en medio de la selva amazónica, sumando a ello, la situación económica crítica ocasionadas por las situaciones meteorológicas adversas que no permitía el desarrollo normal de las actividades productivas. Se puede considerar que ésto originó la Propensión estructural y activó la Tensión, es decir, hizo emerger el Determinante de la acción colectiva. En cuanto a los Componentes de la acción colectiva, podemos deducir de las acciones abnegadas de la directiva y los apoyos de los socios con su aporte, una acción natural implícita entre ellos que se puede considerar como una especie de norma. Tomando en consideración estas condiciones externas e internas, de acuerdo al modelo de Smelser, se podría clasificar a esta actividad colectiva de los Inmigrantes Japoneses, como “Movimiento Reformista”.

En relación a los Productores arroceros Nacionales, se observó de que ellos estaban envueltos en un ambiente en la cual, los comercializadores e intermediarios tenían el control de los precios de su producción. Los comercializadores e intermediarios, aprovechando de la concentración de la producción en época de cosecha y de las necesidades económicas de los productores, establecían precios bajos para luego especular con el precio y obtener mayor ganancia. Se puede considerar que ésto originó la Propensión estructural y activó la Tensión, es decir, hizo emerger el Determinante de la acción colectiva. En cuanto a los Componentes de la acción colectiva, de los emprendimientos de los productores podemos deducir como enfado o rivalidad a los comercializadores e intermediarios. En base a estas condiciones externas e internas, según el modelo de Smelser podríamos clasificar como “Tumultos y movimientos violentos”.

Si vemos las diferencias entre la actividad organizativa de los Inmigrantes Japoneses y Productores Arroceros Nacionales, desde el punto de vista de la Teoría del Cooperativismo, podemos decir lo siguiente. Según esta teoría, en Japón, desde antes de la época de Edo, existía un método tradicional de apoyo mutuo, por lo que se podría considerar que los inmigrantes japoneses tienen dentro de ellos esta norma tradicional. Por su lado, los productores arroceros nacionales, de la misma manera como los Pioneros de Rochdale, fueron motivados a la acción colectiva por los enfados a los comercializadores, aunque éste último, no llegó a establecer una organización sólida.

IV Conclusiones

De las descripciones realizadas a través de estudio de casos y el análisis comparativo de estos casos, la conclusión de este artículo en cuanto a la concepción general sobre las habilidades organizativas de los japoneses son las siguientes:

“Los japoneses tienen entre ellos, una norma tradicional de ayuda mutua, por lo que tanto los líderes como los integrantes de la organización dan su sacrificio o toman

acciones abnegadoras. Este proceso de cooperación mutua constituye la base de lo que se puede considerar como habilidad organizativa de los japoneses”.

Como conclusión secundario, podremos decir lo siguiente:

“El enfado o la rivalidad es un motivador de las acciones colectivas a corto plazo. Esto se debe a que la desaparición del ente ocasionador del enfado o el cambio de éste a favor de los movilizados, ocasiona la desmotivación de las acciones colectivas. Por ello, para establecer acciones colectivas sostenibles, se requiere de la transformación(según el modelo de Smelser, la transformación de las creencias generales), en este caso el enfado hacia una norma implícita entre los miembros de la organización”.

Referente a estas conclusiones, las cuales no dejan de ser deductivas, requiere de un proceso de validación. Será necesario realizar estudios de casos referentes a los emprendimientos colectivos de Inmigrantes Japoneses en otros países sudamericanos como Brasil y Perú, para fortificar las conclusiones del presente artículo.

[2010.3.25 971]

NOTA: El presente artículo, constituye una parte de las investigaciones realizadas con el apoyo financiero(Kaken-hi) otorgado por Japan Society for the Promotion of Science(JSPS) en el período 2008-2009.

Referencias Bibliográficas

- ASANO H.S., ORTIZ P.J.(1998), *“Modelo Organizacional de una Cooperativa Acopiadora y Comercializadora de Arroz a Chala a implementarse en la localidad de Enconada”*, Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra.
- ABJ-OKINAWA(1994), *“La Historia de los 40 años de la Colonia Okinawa”*, Asociación Boliviano-Japonesa de Okinawa.
- CAISY(1998), *“Historia de los 40 años de la Cooperativa Agropecuaria Integral San Juan de Yapacaní, “CAISY Ltda.”(1957-1997)”*, Cooperativa Agropecuaria Integral San Juan de Yapacaní.
- CAO(1995), *“Números de Nuestra Tierra”*, Cámara Agropecuaria del Oriente.
- FENCA(1999) , *“Memoria Institucional 1997-1999”* , Federación Nacional de Cooperativas Arroceras.
- KUWAHARA M.(1974), *“Nokyo undou no Rironteki Kiso”(Teorías Básicas de Movimientos Cooperativos)*, Ieno Hikari Kyokai.
- SMELSER N.J.(1963), *“Theory of collective behavior”*, New York: Free Press of Glencoe.
- TAKEUCHI T., NAKGAWA Y., KOMATSU Y., AOYAGI H., KITAGAWA T., HAYASHI H.(2004), *“Nogyo Kyodo Kumiairon”(Teorías de Cooperativas Agrarias)*, Ieno Hikari Kyokai.
- Yin R.K.(1994), *“Case Study Research: Design and Methods”*, Second Edition, Sage Publication Inc..