



12

INFORME

CAP "TUPAC AMARU"
De Antapampa
ORAMS VII - CUSCO

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

SERIE
MONOGRAFÍAS
DOCUMENTO DE TRABAJO

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION:

"TUPAC AMARU II LTDA. Nº 106

DE ANTAPAMPA"

Juan José Becerra

Cusco - 1974

UNMSM-CEDOC

P R E S E N T A C I O N

El Autor de esta Monografía es JUAN JOSE BECERRA PISCOYA, Contador. Fue destacado a la Cooperativa "Túpac Amaru II" de Antapampa Ltda. Nº 106, en Cusco, DRAMS VII.

Para él, como para muchos Becarios, la experiencia significó - como él mismo dice - el descubrimiento de ese Perú profundo, fuente inagotable de conocimientos y sabiduría. Las múltiples facetas que presenta nuestro agro y nuestro campesino, plantean una serie de interrogantes que de no ser resueltos a su debido tiempo, corren el riesgo de devenir en serios cuestionamientos para quienes en determinado momento detentan el poder político y económico.

Este mismo planteamiento en el caso de las Cooperativas mantienen vigencia. El problema en la CAP. "Túpac Amaru" Ltda. Nº 106, es interesante. Si bien la empresa denota una baja productividad; ésta no es más que la imagen de una escasa participación de las bases en la gestión de la empresa, no sólo en su Aspecto Administrativo, sino

fundamentalmente en el trabajo productivo. Esta situación está determinada por factores internos y externos a la empresa, destacando entre ellos el agudo problema de los huacchos.

El Informe se encuentra dividido en tres capítulos: El Capítulo I, se refiere al Carácter Social de la Empresa; el Capítulo II, al Carácter Económico y el Capítulo III, analiza la Organización de la misma. A continuación tenemos las Conclusiones, y por último las Recomendaciones del Autor.

"...quien como yo, vivió
hasta hace muy poco
....., ignorando
lo que pasaba en ese Pe
rú Profundo.....esta
experiencia ha signifi-
cado un cambio total en
mis aspiraciones....."

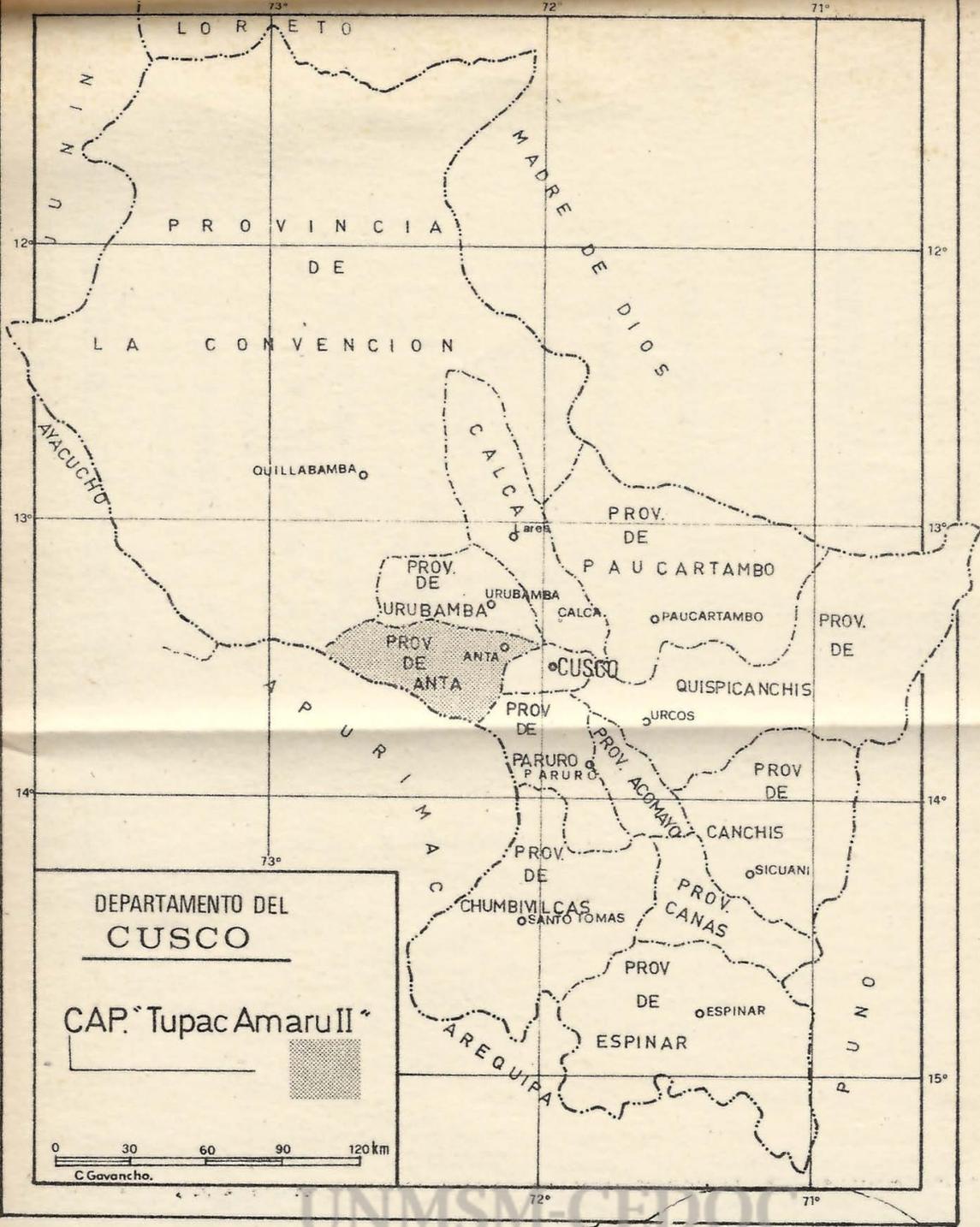
UNMSM-CEDOC

INTRODUCCION

El presente trabajo es la expresión de una experiencia personal. Para quien como yo, vivió hasta hace muy poco en el mundo de los libros contables y al servicio de la empresa privada, ignorando lo que pasaba en ese Perú profundo que la Revolución está cambiando; esta experiencia ha significado un cambio total en mis aspiraciones y me ha ayudado a descubrir cuánto es lo que ignoro, y cuánto aún me falta para ser un verdadero militante del proceso revolucionario.

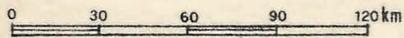
Lo aprendido al lado de los campesinos de Anta no podrá jamás ser evaluado, menos volcado en estas páginas. No es el trabajo de un científico social, no es por lo tanto "una investigación". Es un resumen bastante apretado y muy incompleto de lo percibido, por al quien que por primera vez se asomó al mundo campesino para tratar de comprenderlo e identificarse con él y, fundamentalmente compro meterse en un trabajo directo con las bases donde, como militante creo honestamente, está nuestro lugar y donde se hará la verdadera Revolución. Por todo ello doy gracias a los compañeros del --CENTRO, quienes me permitieron esta experiencia.

UNMSM-CEDOC



DEPARTAMENTO DEL
CUSCO

CAP. "Tupac Amaru II"



C. Gavancha.

I N D I C E

ANTECEDENTES DE LA CAP.

I. HISTORICOS	1
II. GEOGRAFICOS	2
III. DEMOGRAFICOS	4
A. Composición de la Población	4
1. Según edad y sexo	
2. Según actividad económica	
B. Niveles de Vida de la Población	6
1. Alimentación	
2. Salud	
3. Educación	
4. Vivienda	

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA CAP.

CAPITULO I : CARACTERISTICAS SOCIALES DE LA CAP.

A. <u>Estructura Social Anterior a la Formación de la CAP., en Función de la Propiedad de los Recursos Básicos.</u>	15.
1. Estratificación	
2. Grupos de Poder	
B. <u>Nueva Estructura Social en las Empresas Asociativas.</u>	16.
1. Grupos de Poder	
2. Mecanismos de Dominación	
3. Fuentes y Grados de Influencia Externa	
C. <u>Formas Institucionales de Organización Social y la Participación</u>	18.
- Organizaciones Existentes (Externas)	
<u>CAPITULO II : CARACTERISTICAS ECONÓMICAS DE LA CAP.</u>	21.
A. <u>Estructura de la Tenencia</u>	23.
1. Las Formas de Tenencia Vigentes en la CAP.	
2. Problemas Socio-Económicos determinados por la	

B. Recursos Básicos de la Empresa 24.

1. Capital
2. Producción
3. Distribución

CAPITULO III : CARACTERISTICAS EMPRESARIALES DE LA
CAP. 41.

A. Estructura Organizativa. 43.

1. Organos y Niveles de Gestión : Características de la Participación en la Gestión Cooperativa.
2. Relaciones entre Dirigentes y Bases
3. Determinación y Análisis de las Causas que limitan la Participación.

B. Aspecto Administrativo. 48.

1. Análisis de los Elementos de Organización de la Empresa Cooperativa.

2. Formas de Organización y Racionalización del Trabajo.

3. Administración Salarial : Escala de Salarios y Criterios.

C. Aspecto Presupuestal 52.

D. Aspecto Contable 53.

1. Sistema Contable de la CAP.

2. Libros Principales.

3. Funcionamiento.

4. Controles Internos.

5. Estados Económico--Financieros

E. Aspecto Financiero 54.

1. Análisis de la Situación Financiera.

2. Niveles Actuales de Endeudamiento.

3. Problemas para la Obtención de Créditos

4. Aplicación y Uso de Fondos

- CONCLUSIONES

- RECOMENDACIONES

- ANEXOS

UNMSM-CEDOC

ANTECEDENTES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

ANTECEDENTES DE LA CAP.

I. HISTORICOS

La Cooperativa se organizó en dos etapas: La primera de Información, Capacitación, Difusión y Organización; que se inicia en mayo de 1970 y termina en diciembre del mismo año.

Etapa, en que fueron adjudicados los 17 primeros fondos a través de la Comisión de Administración Provisional.

En junio de 1971 se aprueba oficialmente el Plan Integral de Asentamiento Rural de Anta, siendo la última adjudicación la del fondo Chilliphahua a fines del año 1973.

La Capacitación-Organización termina con la primera constitución de la Cooperativa en junio de 1970, en Sullupucjio. Esta es una etapa de conflictos entre las instituciones oficiales, (Ministerio de Agricultura y ONDECOOP) así como entre los campesinos, determinada fundamentalmente por el modelo de adjudicación. Anta, Zurite y ONDECOOP planteaban la formación de tres cooperativas; mientras que Huarocondo y el Ministerio de

SECRET

UNMSM-CEDOC

cos en las ciudades mayores. La presencia de autoridades representativas del gobierno en estas áreas, dan este carácter autónomo a los distritos, es por eso que, las posibles soluciones a los diversos problemas que se plantean a nivel nacional, se hacen en el mismo lugar.

- Topografía.

La topografía es accidentada, presentando lugares que se caracterizan por tener extensiones de tierras planas, como en el distrito de Anta, de donde procede su nombre.

- Clima.

El clima es variado, frígido con características de puna, - presentando grandes variaciones sobre todo en las épocas de invierno. La altitud geográfica varía entre los 3,324 y - 3,455 metros sobre el nivel del mar.

La flora y la fauna son semejantes a las existentes en la mayoría de las regiones del país, predominando el cultivo del maíz, papa, cebada, trigo etc.; y la existencia pecuaria en su mayoría la constituyen los ovinos, vacunos, equinos, etc.

III. DEMOGRAFICAS

La Cooperativa tiene 2,900 socios, de los cuales, 300 son solamente socios activos para la cooperativa. Es decir no hay una verdadera conciencia de lo que significa el cooperativismo para el país, dentro del actual proceso. Ellos toman a la Cooperativa como un ente que más tarde les va a producir excedentes.

A. Composición de la Población:

1. Según Edad y Sexo: Para los años de 1970-71, la población de Anta, Huarocondo y Zurite asciende a 23,177 habitantes, de los cuales 11,590 eran varones y 11,487 mujeres; distribuídos de la siguiente forma:

Distrito de Anta con 9,934 habitantes.

Distrito de Zurite con 8,138 habitantes.

Distrito de Huarocondo con 5,105 habitantes.

De donde se deduce que Anta representa el mayor porcentaje de población con el 42.86%, Zurite con 35.11% y -- Huarocondo con el 22.03%. Haciendo un análisis comparativo de la población por sexos no hay diferencia signi-

ficativa; es decir, tanto los hombres como las mujeres tienen el mismo peso numérico. El mismo fenómeno se presenta a nivel de comunidades y haciendas.

- Tipificación de los Jefes de Familia: Se nota un claro predominio de los comuneros sobre las otras categorías: (el 79.95% del total de Jefes de Familia) los feudatarios sólo alcanzan un 8.10%, los comuneros-feudatarios representan el 9.13%, los aparceros, pequeños propietarios, etc, representan el 1.27% y los no determinados el 1.55%; esta última supera a la categoría de los pequeños propietarios, arrendires etc.

2. Según Actividad Económica.- En cuanto a la población económicamente activa, tenemos 9,542 comuneros entre hombres y mujeres, con edades aproximadas entre los 16 y 60 años; y 1668 feudatarios.- Hay un total de 11,210 habitantes económicamente activos.

En lo que respecta a la actividad económica, la mayoría de la población se dedica a la agricultura. También hay socios que se dedican a la actividad ganadera fuera de la CAP.

Esto se demuestra en la actividad que tienen los socios que no trabajan en la Cooperativa, para poder trabajar en sus pequeñas parcelas. Casi nadie se dedica al comercio; sus actividades se resumen más a las agrícolas-pecuarias.

B. Niveles de Vida de la Población:

1. Alimentación.- La alimentación es bastante pobre, ya que la mayoría de los campesinos se alimentan de chuño, papa y moraya; el consumo de carne y arroz es bajo por los índices bajos de ingreso. La desnutrición es alta, sobretodo la infantil.

Los campesinos prefieren vender la leche antes de tomarla. Las fuentes de aprovisionamiento son el mercado o directamente la cooperativa.

2. Salud.- Los campesinos (socios) de la cooperativa jamás han tenido un control anti-tuberculoso. Esto se debe en parte a que la Cooperativa no posee una posta médica que pueda prestar ese servicio. Como consecuencia se han presentado algunos casos de tuberculosis;- la causa directa es la desnutrición.

La Hepatitis es otra enfermedad que existe en la CAP. por falta de control sanitario del agua, así mismo por causa de los alimentos que no son bien desinfectados.

3. Educación.- El grado de instrucción en los 3 distritos es bajísimo; existe un alto porcentaje de población que no sabe leer ni escribir, a esto debemos agregar la tendencia a la regresión, pues hay un alto índice de personas que sólo estudiaron los primeros años de instrucción primaria. El porcentaje de la población que ha terminado la primaria alcanza solamente el 6.90%; los que terminaron la se--

cundaria ,el 0.52%, y aquéllos que tienen algún año de instrucción superior, forman el 0,37%.

Haciendo un análisis por sexos; son los hombres - quienes alcanzan un grado un poco más alto de alfabetismo que las mujeres.

Existe en la Unidad de Producción de Chamancalla, una escuela mixta a la que asisten los hijos de los socios en su mayoría. Dicha escuela, no cuenta con el apoyo debido de la Cooperativa.

4. Vivienda.- En lo que respecta a las viviendas, éstas son en su mayoría de adobe con techos de paja, o sea, inapropiadas. Hay campesinos que viven en un solo cuarto con toda su familia, en el que cocinan, duermen en el suelo, no poseen camas; pero sí tienen un tremendo corral para los diversos animales domésticos.

La Cooperativa no da debida importancia a la vivienda de sus socios. En este aspecto, no cumple

labor social, sólo les interesa la Cooperati-
va como unidad de producción.

La mayor parte de los socios viven en Izcuchaa
ca, donde las condiciones habitacionales son
más o menos regulares.

UNMSM-CEDOC

ANALISIS SOCIO - ECONOMICO

Y EMPRESARIAL

DE LA CAP.

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CAPITULO I

CARACTERISTICAS SOCIALES DE

LA CAP.

UNMSM-CEDOC

A. Estructura Social Anterior a la Formación de la CAP., en función de la Propiedad de los Recursos Básicos.-

1. Estratificación:

Clase alta o dominante.- En el estrato alto se encontraban los antiguos hacendados, quienes desde las capitales de provincia, ejercían el mando, explotando a los campesinos.

Pertenecían a la clase media: Los técnicos, como administradores, ingenieros. Eran nombrados por los hacendados; y a su vez ejercían un poder, pues por intermedio de ellos funcionaban las antiguas haciendas. Eran como los segundos dueños.

Clase baja o marginada: La formaban los campesinos. Eran ellos los que generaban las grandes utilidades a los patronos. Esta clase era la más sufrida, explotada en todas sus dimensiones, no tenían participación y eran tratados peor que bestias.

2. Grupos de poder: Las autoridades representaban el grupo de poder más significativo, por cuanto detentan el mayor poder

económico. Entre ellos podemos mencionar a los hacendados, comerciantes, profesores, curas, personeros o representantes de las comunidades campesinas. La combinación socio-económica y funcional de estos roles determinó posiciones duales como de: Hacendado-comerciante, comunero-feudatario, profesor-comunero, profesor-comerciante; siendo los feudatarios los menos beneficiados y los más marginados, juntamente con los pequeños propietarios.

B. Nueva Estructura Social en las Empresas Asociativas.

1. Grupos de Poder.- Podemos mencionar en este grupo de poder interno en la Cooperativa, al coordinador y a los dirigentes del Consejo de Administración.

El Coordinador, es quien manda en la Cooperativa; hace y deshace de la Cooperativa. Da órdenes sin consultar al Consejo de Administración, decide la contratación de personal, decide dónde se deben sembrar los diversos cultivos sin consultar al ingeniero encargado de la producción.

Otro grupo de poder está formado por el personal del Consejo de Administración. Estos señores de acuerdo con el Coordinador

dor se valen de su cargo para decidir según sus intereses personales, poseen una serie de privilegios.

2. Mecanismos de dominación.- El Coordinador, se vale de los aumentos de sueldos, vacaciones a las personas que él cree conveniente, contratación del personal; para decidir según sus intereses. El dispone de todo el apoyo del Consejo de Administración. Por ejemplo: Cuando en la Asamblea General de Delegados, él propuso el presupuesto que él presentaba para la campaña 74-75 (agricultura), instó para lograr su aprobación, alegó que el hacer modificaciones en el presupuesto, sería engorroso. Asimismo, en el mencionado presupuesto, se especificaba un aumento de sueldo al ingeniero encargado de la Unidad Agrícola, de \$/ 8,000 a \$/ 14,000. La Asamblea, dijo que sólo se le podía aumentar hasta \$/ 12,000; pero el Coordinador logró el aumento de \$/14,000.00.

Es cierto que con la Reforma Agraria se ha alterado profundamente el sistema anterior, pero a pesar de haberse entregado las tierras a los campesinos, éstos no ejercen un poder real en las nuevas organizaciones surgidas. En el caso específico de la CAP. "Antapampa", se mantiene la misma

estructura organizativa que existía en la época de los gamonales, se han superpuesto formas asociativas (Consejos, Comités) que no concuerdan con la realidad y con la tradición participacionista de los campesinos de la zona.

3. Fuentes y Grados de Influencia Externa.- Los grandes propietarios

Los prefectos y sub-prefectos son usados por los dirigentes de la CAP. para fines que le concierne a la Cooperativa. A su vez, es tos señores van a la Cooperativa y hacen lo que quieren. Ellos hacen favores a la Cooperativa, ya en el sector agrícola, como en el ganadero; para fines de comercialización. Es el sub-prefecto el que tiene que dar pase para la venta del ganado vacuno al Cusco, como para la venta de papas

C. Formas Institucionales de Organización Social y la Participación.

Organizaciones existentes (externas).- Existen organizaciones como: Ministerio de Agricultura, SINAMOS, Banco de Fomento Agropecuario.

- El Ministerio de Agricultura : No presta la ayuda técnica -
necesaria, Los funcionarios
de Agricultura solamente se presentan a la Cooperativa, para
ofrecer préstamos. Por ejemplo: En la cosecha de papas y en
el control de producción, no prestan la ayuda necesaria, so-
lamente se limitan a confeccionar un informe

- SINAMOS : No presta la debida capacitación ideo-política a -
las bases; se limita a hacer estos Cursos de Capacitación a
las bases, cuando se aproximan las elecciones y Asambleas Ge
nerales. No tiene una coordinación adecuada con el Comité -
de Educación; es por eso que recién se están elaborando Cur-
sos de Capacitación para las bases en forma permanente.

- Banco de Fomento Agropecuario : No tiene un debido control -
de los préstamos. No se hacen presentes en la Cooperativa;-
se limitan a dar adelantos en Cuenta Corriente. No envían -
la documentación en la fecha oportuna para su contabilización

UNMSM-CEDOC

CAPITULO II

CARACTERISTICAS ECONOMICAS

DE LA CAP.

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

II. CARACTERISTIICAS ECONOMICAS DE LA CAP.

A. Estructura de la Tenencia.

La existencia de comunidades campesinas, feudatarios y la venta ilegal de tierras a colonos, hacen muy difícil determinar la estructura de la Tenencia de Tierras en la zona. De manera muy general, se puede señalar, que en el interior de las comunidades coexisten la propiedad comunal y las parcelas individuales y, que a nivel de propiedad individual existen comuneros ricos, comuneros pobres y allegados, ó comuneros sin tierras.

1. Las formas de tenencia vigentes en la CAP.- De lo dicho anteriormente, se desprende que siguen vigentes en el ámbito de la CAP. la tenencia y explotación asociativa conjuntamente con la tenencia y explotación de la parcela en forma individual.
2. Problemas socio-económicos determinados por la actual estructura de tenencia.- Fundamentalmente, hay descuido por el área asociativa. Los campesinos prefieren traba-

jar su parcela individual. Esto explica la no-incorporación de las comunidades al trabajo cooperativo; se debe señalar el caso de Huaypo Chico, donde el Consejo de Vigilancia ha denunciado la existencia de parcelación de tierras, sin que hasta la fecha se pronuncie el Consejo de Administración.

B. Recursos Económicos de la Empresa :

Económicamente la Cooperativa está mal, por falta de ayuda técnica especializada, a pesar de tener medios económicos.

1. Capitalo.- a) Tierra y/o ganado :

- Extensión o cantidad:

La Cooperativa tiene una extensión de 34,000 hás., faltan aún algunos predios por adjudicarse. Sus tierras en su mayoría son planas, con un alto porcentaje de aguas estancadas.

En lo que se refiere al ganado; la Cooperativa actualmente está constituida

por 2,257 cabezas de ganado vacuno, distribuidos en
7 Unidades de Producción Ganadera:

Unidad de Producción Ancachuro.

Unidad de Producción San Ezequiel

Unidad de Producción La Joya

Unidad de Producción Chamancalla

Unidad de Producción Tocoquiray

Unidad de Producción Marko

Unidad de Producción Siraua.

Cuadro Nº 1

Población Ganadera a Noviembre 1973

Vacas	Crías					
	Machos	Hembras	Vaquillas	Vaquillones	Toretas	Total
810	187	221	318	424	297	2,257

- Tipos de Explotación :

En lo referente a la agricultura, se cultivan en forma programada: Avena, papa, cebada, trigo, habas, quinua, maíz, hortalizas, ollucos; distribuidos en 9 Unidades de Producción. (Ver cuadro Nº 2)

- Rendimiento y Apuntes :

En lo que respecta a agricultura; esta unidad de producción es la que más problemas trae; ya que siendo el cultivo de la papa el más importante y es el que menos rinde; su cultivo ha sido financiado con un préstamo del Banco de Fomento Agropecuario-Año Agrícola. El monto aprobado fue de \$/ 28' millones; de los cuales han sido invertidos \$/ 3'428,959.76. Algunos cultivos, han sido financiados con fondos propios de la Cooperativa, tales como la siembra de quinua y el cultivo de hortalizas.

Las posibles ganancias por hectáreas de -- cultivo son las siguientes: (Para mayor información ver cuadro Nº 3)

CUADRO Nº 2

TIPOS DE EXPLOTACION AGRICOLA

U. P. A.	CULTIVOS POR HECTAREAS											T O T A L DISPONIBLE
	CON RIEGO				SECANO							
	papa	habas	papa	ceba- da.	avena	trigo	habas	quinua	maíz	horta- liza	ollu- co.	
Bandoja (7 fundos)	-	16	43.75	-	11	11	-	-	-	5	--	86.75 Hás.
Markjo (14 fundos)	-	-	33.50	-	76	82.2	-	29.10	-	-	--	240.17 "
Llamacpampa (11 fundos)	-	-	2.	-	10	27	10	14.10	-	6	--	69.10 "
Inquilpata (11 fundos)	-	-	74	-	4	9	-	2	3	8	--	97.00 "
Lahuaylla (6 fundos)	2.6	2	5.3	-	-	17	4	-	12	2	--	90.14 "
Loretuyoc (6 fundos)	2	-	37	-	-	-	-	15	-	-	--	54.00 "
Ichubamba (7 fundos)	-	-	14	-	136.6	93.15	-	5	-	-	o.3	254.34 "
Huaypo Chico (4 fundos)	-	-	379.82	-	-	83	-	5	-	3	--	472.82 "
Sallac (10 fundos)	2	-	18	7	-	13	2	-	-	2	1	45.00 "
Total 9 U.P.A. 85 fundos.	6.6	18.	672.07	7	237.6	348.35	16	70.20	15.8	26	1.3	1,409.32 hás.

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

papa	\$/	12,400.-
habas		1,900.-
trigo		4,000.-
quinua		3,200.-
cebada		2,000.-

Para la cosecha de la campaña 73-74, los costos del cultivo de papa han aumentado de \$/ 26,000.- por hectárea a \$/ 32,000. Esto debido en parte a la escasez de mano de obra de obreros eventuales; asimismo los cultivos han sido malogrados por las continuas lluvias que han habido durante esta temporada. De otro lado, existe una deficiente utilización de fertilizantes, como el guano fosfato impropio para el tipo de suelo de Anta; en la U.P.A. de Bandoja, sector Cerro Huasi, en la U.P.A., Anarky; por la aplicación a destiempo de los pesticidas, la cosecha de papa ha sido tardía, como por la deficiente preparación del terreno.

UNMSM-CEDOC

CUADRO Nº 3

COSTOS Y RENDIMIENTOS POR TIPO DE CULTIVOS

CULTIVOS	C O S T O								RENDIMIENTO		
	SEMILLA	FERTILI- ZANTE.	PESTICI- DAS.	MAQUINA- RIA.	MANO OBRA	LEYES SOCIALES	IMPRE- VISTOS.	TOTAL	KILOS	PRECIO KILO.	T O T A L
Papa	7,500	5,134	2,812	3.080	5,600	632.80	1,241	26,000	12,000	3.20	38,400
Habas	480	1,124	1,680	1,130	2,800	560	526	8,300	8,600	4.00	10,400
Trigo	500	1,524	540	1,120	700	173	1,441	6,000	2,000	5.00	10,000
Quinoa	450	1,604	1,016	1,120	3,045	344.08	670	8,250	1,600	7.00	11,200
Cebada	450	1,524	670	1,120	700	140.	1,396	6,000	2,000	4.00	8,000

La Unidad de Producción Ganadera, es la más rentable en la Cooperativa. Tal ganado se encuentra en sitios deplorables, que no cuentan con establos apropiados; a pesar de eso, es la unidad que da ganancias excelentes a la Cooperativa. La ganadería da ingresos por la venta de leche (es la más fuerte) producen, aproximadamente, 49,000 litros de leche al mes, a un valor de \$5.50 por litro (Ver Cuadro Nº 4 - respecto a producción de Leche, 1973) Además la Unidad de Producción de Ancachuro, elabora queso, de muy buena calidad; de igual modo últimamente en la Unidad de Producción de Chamanca, se está elaborando también queso. Se ha instalado una máquina procesadora de manteca. La venta de carne se realiza en el emporio que está ubicado en el Cusco.

A pesar que la Unidad de Producción Ganadera da buenas utilidades, éstas no son utilizadas debidamente, se invierten indiscriminadamente en ganadería o en agricultura. Existen deficiencias como: instalaciones inadecuadas, salas de ordeño, bebedores, corredores, corrales, falta de saneamiento -

CUADRO Nº 4

UNIDAD DE PRODUCCION GANADERA

DE LECHE - CAMPAÑA AÑO 1973

U.P.G	Nº Vacas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEM.	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Ancachuro	120	16,681	17,061	13,745	16,510	16,233	14,976	9,011	9,796	8,543	8,317	10,028
San Ezequiel	170	22,464	24,140	17,865	19,726	19,015	15,566	11,017	9,673	9,650	10,021	12,469
La Joya	55	6,786	7,878	6,031	6,112	4,744	4,286	3,345	2,979	2,670	3,600	4,084
Chamamcalla	45	3,03	2,527	3,125	4,499	4,744	4,359	3,784	4,015	4,768	5,313	6,843
T O T A L	390	48,964	52,006	40,766	46,843	44,736	39,187	27,157	26,463	25,631	27,257	33,424

ambiental; esta última, causa de la parasitosis permanente del ganado.

b). Agua.-

La Cooperativa posee abundante agua; pero el problema se presenta en épocas de lluvias por la abundancia excesiva, debido a eso no es época de sembrío y lo contrario sucede en épocas de sequía. Los diferentes cultivos sólo se riegan con las lluvias,

c). Instalaciones:

- Caminos : Al interior, la Cooperativa sólo tiene caminos de trocha, difícilmente transitables para los camiones que llevan los diferentes productos de la CAP. Exteriormente, la Cooperativa está comunicada, porque hay carreteras como la que une con Lima. Ella misma construye sus caminos; tiene unidades de movilidad.
- Canales de riego : No posee canales revestidos, sólo tiene acequias para la época de lluvias.

- En la ganadería posee silos, donde se concentra el forraje para las épocas de sequía. Actualmente se está construyendo un silo en San Ezequiel. Instalación ganadera: tiene una, la más importante, situada en la Unidad de Chamancalla.

2. Producción :

- Agrícola : En lo que respecta a la producción agrícola, en la campaña 72-73, hubo pérdidas en los cultivos de papas. Esto se debió según versiones de los directivos, a que los socios en la época de cosecha no prestaron la ayuda necesaria, por dedicarse a sus parcelas. Otro de los motivos manifestados fue por causa de la ranca.

Se ha visto que la agricultura no da grandes resultados. A pesar de esto, el Gerente manifiesta que para la campaña 74-75 va a drenar unas 7 hectáreas más para dedicarlas a cultivos.

- En lo que respecta a la campaña 73-74, es muy probable que no sea rentable, ya que, han habido fuertes lluvias, que han inundado gran parte de los cultivos. Se estaba

presentando asimismo la rancho.

- Ganadera : En cambio, en la producción ganadera lo que da más rentabilidad es la producción de leche, como vemos en el cuadro correspondiente a la campaña del año de 1973 (Cuadro Nº 4).

Como lo demuestra el cuadro, la ganadería es la que da mayor rentabilidad, a pesar de tener una población ganadera de 2,800 cabezas.

Además, la ganadería produce la fabricación de queso en la Unidad de Chamanacalla, también mantequilla. La ganadería es la más rentable, a pesar de no contar con buenos establos y un saneamiento eficiente. Otro ingreso de la Cooperativa se debe a la venta de carne

3.- Distribución.

- Comercialización : No existe un sistema de comercialización adecuado en la Cooperativa.

La venta de la papa se hace por medio de los intermedia-
rios. Es en la misma cooperativa donde se realizan las
transacciones. Asimismo en el mercado, hay un puesto -
donde se comercializa la papa, pero sin un control efica-
ciente.

Actualmente el único medio de comercialización es con -
EPSA, pues existe un contrato para la venta de papa a -
precio fijo.

En el emporio también se vende, pero en menor escala.
No existe medios o canales de comercialización adecuados,
se suma a esto la dificultad para controlar la producción
individual.

Precios :	Leche	S/ 5.50 litro.
	Mantequilla	50.50 libra.
	Queso	75.00 Kilo.

CAPITULO III

CARACTERISTICAS EMPRESARIALES

DE LA CAP.

UNMSM-CEDOC



UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

A. Estructura Organizativa.

1. Organos y niveles de gestión : Características de la participación en la gestión cooperativa.

- Asamblea General ; En lo que respecta a la Asamblea de Delegados, no hay participación plena de los delegados de los Comités. El Coordinador muy hábilmente es el que conduce ésta, claro aconsejando al Presidente del Consejo de Administración. Lo acordado en Asamblea es tergiversado al pasar al Libro de Actas.

A los suplentes del Consejo de Administración no los dejan participar.

Los Delegados participantes en las Asambleas Generales de Delegados, no firman el Libro de Actas, sino únicamente - lo hacen, el Presidente y el Secretario, lo que permite, - según manifestación de muchos socios, que el Acta, pasada en limpio, sea alterada conforme a los intereses de ciertos grupos.

Por ejemplo, se propuso que el ingeniero agrónomo se le debería aumentar su haber de \$/ 8,000 a \$/ 14,000. Esto produjo la protesta de varios socios. Entonces un grupo acordó dar poder al sector de Administración para decidir sobre el aumento.

b. Organos de Gobierno :

- En la elección de los Organos de Gobierno.- La participación de los socios es formal, a través del sistema representativo. Pero los delegados y/o miembros de los órganos de gobierno no representan realmente a las bases. El sistema de elecciones y el bajo nivel de conciencia política de los campesinos, unido a la existencia de grupos de poder al interior de la Cooperativa, determinan la no-participación efectiva de las bases en la elección de sus representantes.

- En los Organos de Gobierno.- El gobierno de la Empresa está a cargo principalmente, del Consejo de Administración y el Gerente, por las siguientes razones:

El Consejo de Administración no convoca desde hace meses a Asamblea General de Delegados. Es así que el 15 de Ene

ro el Consejo de Vigilancia, en sesión ordinaria, acordó pedir al Consejo de Administración, convocar a Asamblea General de Delegados para el 11 de febrero. Igualmente los participantes al cursillo en La Joya, el día 16 se pronuncian en el mismo sentido. Pero, el mismo día 16, sesiona el Consejo de Administración ;y acuerda llamar a Asamblea General de Delegados, para el 24 de Enero del año en curso.

Muchos Consejeros no asisten continuamente a las sesiones, tanto del Consejo de Administración, como del Consejo de Vigilancia.

2. Relaciones entre dirigentes y bases.-

- a. Formas o canales de información o comunicación.- Las relaciones entre los dirigentes y las bases, no se dan en forma amplia, sólo se limitan a relaciones por medio de memorándums. Cuando un socio quiere hablar con el Presidente del Consejo de Administración, no es escuchado. Otra de las causas es la continua ausencia de los dirigentes en el Cusco.

Los dirigentes se dirigen a las bases en forma oral y cuando se quiere suspender a algún socio por una falta cometida se le envía una carta.

Existen conflictos internos, tanto al nivel de dirigentes (Consejo de Vigilancia vs Consejo de Administración), como consejeros con delegados. Asimismo los ex-feudatarios de la Cooperativa con los comuneros; trabajadores con los jefes de unidades de producción, y de éstos con jefes de división.

Por la serie de problemas contradictorios y por las líneas arriba explicadas; se puede concluir sobre la existencia de grupos de poder, tanto en las Bases, como en los Consejos.

- b. La identificación y compromiso de los dirigentes y las bases con la Empresa Asociativa.- Es casi nula. Se ve a la Cooperativa como algo ajeno e impuesto por los "funcionarios". Los socios no tienen mayor interés en asumir responsabilidades, y quienes lo hacen, responden más bien a intereses de tipo personal.

3. Determinación y análisis de causas que limitan la participación.
(internas y externas).-

- Las Comunidades Campesinas ubicadas dentro del ámbito de la Cooperativa no se han integrado hasta la fecha y por lo tanto no participan del trabajo cooperativo. Esto es explicado por la visión ajena que tienen los socios de la CAP. excepto aquéllos que deben su interés a motivos personales.

 - En las Asambleas, el socio no es libre de hacer sugerencias y si las hace es marginado. Esto se da no sólo a nivel social, sino fundamentalmente en la actividad productiva.

 - Existen casos de compradores en los diferentes niveles de la estructura organizativa de la CAP. lo que origina pequeños grupos que no permiten una solidaria participación.
- a. Análisis de la participación política. Papel de los líderes.
- El liderazgo en Anta se ha limitado a capturar los puestos directivos de la CAP. y a utilizar dichos cargos en beneficio personal, sin interesarles elevar el nivel de conciencia política de las bases.
- b. Rol de las organizaciones o grupos (políticas, sindicales, cooperativas), en el desarrollo de la participación de las

bases en la gestión cooperativa

Actualmente, no existe ningún tipo de participación por parte de las bases. La gestión está en manos del coordinador, y 2 ó 3 dirigentes que a su vez son manejados por el coordinador. Hay temor a desarrollar cualquier tipo de actividad política y por las represalias que puede traerles en el trabajo.

Esto, unido a la desconfianza por parte de la población, que continuamente han visto desfilar por la CAP. comisiones, expertos, equipos de apoyo; cuya labor no ha sido efectiva, ha determinado la frustración e indiferencia del campesinado hacia todo intento de ayuda exterior.

B. Aspecto Administrativo.

1. Análisis de los elementos de organización de la Empresa Cooperativa.

- a. Organigrama.— La Cooperativa no cuenta con un organigrama que muestre la real estructuración de la Empresa. Un organigrama que no muestra la realidad de la Cooperativa,

en la función de sus diversos departamentos, no es funcional.

b. Manuales.- La Cooperativa, a pesar de que cuenta con un Manual de Funciones, no lo pone en práctica. En la actualidad, no hay especificaciones en cuanto a la responsabilidad de trabajo de cada socio. Nadie sabe, quién es -- quien, dentro de las funciones administrativas.

c. Estatuto y Reglamento Interno de Trabajo.- En cuanto al Estatuto, la Cooperativa tiene uno. Es un anteproyecto,- en cuanto al Reglamento Interno de Trabajo, pero no se le ha dado importancia.

El control es deficiente; esto, se debe a que los jefes - de las Unidades de Producción no están presentes. Se ha visto, que de 8 horas de trabajo, sólo se cumple con 5 horas. Los capataces tienen poco interés o por razones de costumbre, ellos descansan durante las labores de sembrío .

2. Formas de Organización y Racionalización del Trabajo.- En cuanto a la organización del trabajo, no tiene una verdadera planificación del trabajo; ya que, lo que disponen los jefes de Unidades se cumple, sin el apoyo o supervisión del técnico-

co. Asimismo, en Administración no se lleva tampoco un control eficaz.

a. Categorías ocupacionales.- Existen categorías, en lo que respecta al personal administrativo.

Las condiciones de trabajo son pésimas; no cuentan con una verdadera protección, ejemplo: Cuando se abona la tierra, parte del abono o insecticida cae en la ropa de los trabajadores; se han producido a veces, casos de intoxicación.

b. Política de Personal.-

- Selección y Admisión de Socios y/o trabajadores: Para la selección del personal rentado de la Cooperativa no hace un concurso. Parece que, a la persona que necesitan, la toman sin acuerdo de Asamblea. Por ejemplo, se necesitaba un chofer y, éste apareció de "la noche a la mañana" en la Cooperativa. Según él, había ganado el concurso con un haber de \$/ 1,800.00. Esto además, le trajo discrepancias con los otros choferes, - pues los otros estaban ganando \$/ 1,500.00

En la selección de socios no hay dicha selección. Todo aquel que quiere ser socio llena un formulario, se le entrega el Certificado de Aportación; parece que lo único que les intere

sa es que el socio pague su aportación.

- Promociones y Aumentos : Las promociones y aumentos, son de cididas por el Gerente, sin consultar en Asamblea. No existen promociones de los socios, en el aspecto administrativo.

- Entrenamiento ; En lo referente al entrenamiento, no lo tienen de ninguna clase.

Las técnicas son muy deficientes. Los campesinos se valen sólo de sus experiencias en cosecha. La ayuda técnica es -- muy pobre. Sólo hay preocupación porque la producción sea -- alta; poco importa el costo.

Por ejemplo en Huaypo Chico, en el sembrío correspondiente a papa, ha brotado cebada; esto, es muy desplorable.

3. Administración Salarial: Escala de Salarios y Criterios.-- El salario mínimo es de S/ 35.00 diarios, y cuando se toma un empleado nuevo se le paga también, el sueldo mínimo de S/ 1.050.- Pero, he notado, que, a uno de los ayudantes del cocinero se -- le está pagando S/ 850.00; a pesar de figurar como empleado en planillas.

Se dan los aumentos cuando se cumplen los 3 meses de trabajo, o cuando al Gerente le "conviene" dar el aumento. Por ejemplo, a

los tractoristas se les aumenta \$/ 10.00 al mes.

Hay muchos empleados que se han retirado, porque además de no haberseles aumentado, fue reducido su sueldo en Asamblea.

El jornal básico es de \$/ 35.00 diarios, mas muchas veces, no hay un control (especialmente a los eventuales) en la planilla de hombres en el trabajo.

Los eventuales en su mayoría, son mujeres y niños menores de 16 años. Utilizan a estas personas sobre todo en tiempo de vacaciones. Se les paga \$/ 15.00 diarios por recibo; lo que significa un abuso y explotación.

C. Aspecto Presupuestal. En el Coopo

La Cooperativa, no cuenta con un presupuesto determinado para campañas. Existe un despilfarro en el manejo de los fondos de préstamos. Así, hay un presupuesto que se ha hecho en un inicio, para el cultivo de la papa, elaborado por el Ingeniero de Producción Agrícola, a un costo por hectárea de \$/ 26,000.00; pero, este costo ha subido a \$/ 32,000.00, por aumento de mano de obra a eventuales; y debido a las fuertes lluvias que han habido en esta temporada.

Para las campañas 71-72 y 72-73 no hubieron presupuestos.

- Plan de Producción : En lo que respecta a un Plan de Producción, se han elaborado presupuestos para la explotación de : papa, habas, trigo, quinua y cebada, fue labor realizada por los técnicos del Ministerio de Agricultura. Este Plan de Producción se ha llevado más o menos en forma programada.

D. Aspecto Contable.

1. Sistema Contable de la Cooperativa.- El sistema de contabilidad es manual. No existen los libros auxiliares requeridos como:
2. Los libros principales : Caja, diario, mayor, auxiliares de ventas productos, planilla de sueldo y salarios, registro de ventas, libro para conciliaciones de Bancos, registro de control de socios, libros de actas.
3. La Contabilidad se realiza de esta forma por disposiciones del SINAMOS. Así para la campaña del 71-72 y 72-73, fue enviado un funcionario diferente que para la campaña del 73-74; lo cual, nos da a entender que en el Plan de Contabilidad nunca se va a estar al día. Además no hubo coordinación entre estos dos señores. Cada uno trabaja por su cuenta, lo que trae.

4. Controles Internos.-

En lo referente a Controles Internos, la Cooperativa no tiene ninguno. Sólo se valen de datos que proporciona tanto el coordinador como el médico veterinario, para hacer los asientos contables.

No existen tampoco informes contable-administrativos. Para el Consejo de Administración, se hizo sólo un arqueo de caja, donde habían muchas irregularidades, tanto en el control - del dinero en efectivo, como en los documentos, los cuales - no son entregados por el tesorero desde hace dos años.

5. Estados Económico-Financiero.

No se pueden hacer comparaciones de balances; porque recién en el mes de Marzo, se ha hecho el primer Balance de la Campaña 71 72. Esto fue hecho por un funcionario de A.J.A. (Lima); pero, - había hecho el cierre de libros. El balance de la campaña 71-- 72; indicaba una ganancia de \$ 3,400.00 que en la actualidad no refleja nada.

E. Aspecto Financiero.

1. Análisis de la Situación Financiera.- La situación financie-

ra de la Cooperativa está muy mala. El dinero que posee la Cooperativa; es a base de créditos y no hay un control de - fondos; ya que, se utilizan dichos fondos para compras y pa- gos de otros conceptos.

2. Niveles Actuales de Endeudamiento.- En la actualidad la Co- operativa tiene los siguientes créditos:

Préstamo AAFP-1238 avío agrícola

Préstamo AP-FP 1-4 ganadero.

Préstamo 32-33 - fondo fijo.

Préstamo RM-1-4-

Préstamo Pecuario APFP-1398

Préstamo AAFP 534-41

536

Hasta el mes de marzo, la cooperativa debía al Banco de Fo- mento Agropecuario, la suma de \$/ 15'109,542.96.

No hay un control de estos préstamos, por falta de su docu- mentación respectiva.

3. Problemas para la obtención de créditos.- No existe proble- mas para la obtención de créditos. Cuando la cooperativa -

requiere un préstamo, recurre a SINAMOS y se le consigue inmediatamente.

4. Aplicación y uso de Fondos.- Los fondos son mal utilizados. Cuando se pide un adelanto de los préstamos para, por ejemplo, avío agrícola; estos adelantos solo sirven para pagar o amortizar otros préstamos; y a su vez, se compran otras cosas que no competen a lo que se ha pedido. Además, no hay un control adecuado para estos préstamos.

CONCLUSIONES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

I. ASPECTO ASOCIATIVO Y ORGANIZATIVO.

1. Falta de capacitación técnica, económica, financiera, administrativa y política de las bases y dirigentes de la Cooperativa.
2. Falta de coordinación de los Consejeros con las bases, Unidades de Producción, Comités Locales, en cuanto a información y comunicación de los acuerdos que se toman a nivel de sesiones de Consejos y/o Asambleas
3. Los Consejeros actúan unilateralmente para resolver problemas surgidos del trabajo, lo que genera desarticulación en el funcionamiento de la estructura asociativa y empresarial de la Cooperativa.
4. La participación de los socios en cuanto al gobierno de la Cooperativa no es significativa, e igualmente se da este fenómeno en los trabajos agrícolas.
5. La existencia de conflictos internos y externos imposibilita logros económicos, sociales, políticos y culturales a corto o mediano plazo.

II. ASPECTO PRODUCTIVO.

1. Se ha constatado que algunas comunidades campesinas, feudatarios, socios, comuneros y personas particulares, están invadiendo terrenos y pastizales de la CAP. Antapampa.
2. La línea de explotación ganadera, constituye el rubro de mayor rentabilidad económica, sin embargo, ocupa menor número de mano de obra; en cambio la agricultura a pesar de ser de menor rentabilidad, ocasionando inclusive pérdidas; constituye la actividad económica que otorga mayor ocupación a los socios cumpliendo de esta manera con su finalidad social.
3. Existe escasa participación de los socios en las labores agrícolas, debido al pago de jornales atrasados y a la acción competitiva y saboteadora de los pequeños y medianos propietarios de la zona.
4. Existe una explotación devoradora de los pastizales de la CAP. por parte del ganado de los feudatarios,

comuneros, hacendados y otros cuya población ganadera asciende a 10,000; mientras que, la Cooperativa sólo tiene una pobla -- ción ganadera equivalente a la cuarta parte.

5. Gran parte de los terrenos de cultivo están ubicados en zonas innundables, ocasionando este hecho grandes pérdidas a la agri cultura, especialmente en época de lluvias.

III. ASPECTO EMPRESARIAL.

Financiero, Infraestructura, Comercialización, Administra -- ción.

1. Las carreteras que unen las Unidades de Producción con la Central, se encuentran en mal estado de conservación debi do a las fuertes lluvias que afectan la zona.
2. Falta de control en la distribución de vehículos y maqui narias.
3. Control ineficiente a través del almacén para la venta de productos agrícolas y ganaderos.

4. La no existencia de un departamento encargado de la comercialización hace que los productos sean vendidos en las - mismas unidades de producción sin un control efectivo.
5. No se hacen cotizaciones para la compra de productos e insumos para las diferentes divisiones.
6. No existe un departamento de personal.
7. No existe un almacén central.
8. Hay mala administración de los productos e insumos.

IV. ASPECTO CONTABLE.

De los libros de Contabilidad.-

1. Que no existe un inventario físico valorado.
2. No se lleva un control de costos de producción.
3. Los préstamos otorgados por el Banco de Fomento Agropecuario, figuran en una Cuenta globalizada desconociéndose la

inversión detallada por los diferentes conceptos, para los cuales se han solicitado dichos préstamos, no llevándose - libro de Bancos para sus conciliaciones respectivas.

4. Con los nuevos préstamos otorgados por el Banco se pagaban los préstamos anteriores.
5. No existen las notas de abono y cargos que otorga el Banco
6. Existe una duplicidad en los abonos en la Cuenta por pagar que posteriormente se cambió con documentos por pagar, según aparece en el folio 88 y 157 del Libro Diario por - cantidades de \$/ 45,375 y \$/ 2,500.00.
7. Existe en el libro de Caja un egreso por leyes sociales - por un monto de \$/ 166,397.25 los cuales no han sido amparados con el documento respectivo. (Octubre 1971)
8. No se lleva los anexos respectivos para una mejor verificación contable.
9. Los libros contables de la Campaña 1972-1973, se hallan - contabilizados hasta setiembre 1972.

Del Balance del 1º de Setiembre 1971 - Agosto 1972.-

1. La Cuenta Fondo Social aparece en la columna del haber - \$/ 18'679,249.41, siendo así que el Fondo Social aportado por los socios es de \$/ 770,644.14 y la diferencia que es de \$/ 17'908,605.25, corresponde a la deuda de Reforma Agraria por la expropiación del fundo.
2. En la Cuenta Acreedores Varios, aparece un saldo de \$/ -- 211,238.34 habiéndose observado que este saldo, es demasiado abultado, se procedió a la verificación del mismo - encontrándose que erróneamente se utilizaba esta cuenta, - debiéndose realizar la Cuenta Interés por Pagar (intereses pagados al Banco); además la cantidad arriba mencionada no es la real, porque se habían hecho algunos pagos de estos Intereses, como consta en los extractos de Bancos - disminuyendo dicha cantidad en la forma siguiente:

Cantidad considerada del Balance		211,238.34
Préstamo AAFP-S-41	89,099.38	
Préstamo APFPI-41	9,085.58	
Préstamo APPA-3-39	6,975.19	<u>105,160.15</u>

\$/ 106,078.19

Haciendo la salvedad que la cantidad restante, tampoco, re fleja la realidad por cuanto sólo existen extractos hasta el mes de junio 1972.

3. Se observa en el Balance General que la Cuenta Documentos a pagar figura con un saldo elevado, esto se debe a que cuando pagan por caja las diferentes facturas no se carga a dicha cuenta, sino a la Cuenta que ocasiona este gasto; lo que se está duplicando porque vuelven a cargar a la Cuenta que ocasiona el gasto, en lugar de descargar a la cuenta Documentos por Pagar.
4. En la Cuenta Caja se observa que arroja un saldo de \$/ -- 1'129.235.11, viendo que dicha cantidad es demasiado significativa para tener tanto dinero en efectivo en Caja, lo cual es un peligro para el resguardo del circulante, el cual refleja que no existe un control interno.
5. La Cuenta Documentos por Cobrar, figura con una cantidad en el Debe \$/ 147,121.60, sin tener movimiento durante el ejercicio económico, de donde se desprende que ha habido desidia en las cobranzas.

6. Existe una Cuenta de Semovientes, en la cual se globaliza al ganado vacuno, lanar, etc; debiendo crearse para cada - clase de ganado una cuenta especial, es también de advertir que existe en la columna del Debe la cantidad de \$/ ---- 6'722,937.12 no existiendo ninguna cantidad en el Haber, lo cual da a pensar que esta cuenta no ha tenido ningún movimiento.
7. Cultivos agrícolas: Esta cuenta se viene arrastrando desde el Balance presentado por el Comité Especial, sin movimiento.
8. Productos Cosechados : De la misma forma, esta cuenta no - ha tenido movimiento alguno en el ejercicio económico y -- también se viene arrastrando desde el Balance presentado - por el Comité Especial de Administración del año 1970-1971
9. Los factores que reinciden en la estructuración de la Contabilidad son:
 - a. La sola aplicación de las cuentas;
 - b. La duplicidad de asientos;
 - c. Ausencia de documentos contables;

- d. Retención indebida de la documentación por los directivos de la Cooperativa;
- e. La información extemporánea mensual de la división de agricultura y ganadería;
- f. Información interporánea del almacén;
- g. Desconocimiento de Contabilidad del Cajero;
- h. El excesivo número de recibos provisionales en poder - del Cajero, desde el año 1972-1973
- i. La falta de implementación de Contabilidad de Costos;
- j. La falta de un manual de Funciones;
- k. La falta de coordinación entre las diferentes secciones Contables; y
- l. Falta de control interno efectivo.

UNMSM-CEDOC

RECOMENDACIONES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

1. La construcción inmediata de un sistema de drenaje, que permita desaguar las zonas bajas que comprende el ámbito de la CAP. Antapampa.
2. La capacitación de los socios de la CAP. a nivel de bases y de los Jefes de Unidades de Producción Agrícola, sobre el uso y aplicación de fertilizantes, pesticidas y otros productos químicos.
3. La elaboración de un Reglamento para el uso de los pastizales.
4. La organización y funcionamiento de un centro de engorde para la comercialización del ganado de saca de los socios feudatarios, comuneros y otros.
5. Construcción de una barraca para los implementos agrícolas a fin de evitar deterioros de oxidación.
6. Tratamiento especial a la papa excedente y a la dañada para lograr su mejor aprovechamiento.

7. Debe crearse el departamento de personal para el control efectivo de todo el personal que labora en la CAP.
8. Debe crearse un departamento encargado de la comercialización.
9. Debe crearse un almacén central.
10. Los almacenes de las Unidades de Producción Agrícola deben ser controlados por el Almacén Central de la Cooperativa, y éstos por el Jefe del Departamento de Comercialización.
11. Implementar personal técnico en los talleres.
12. Debe nombrarse un Comité que recorra las diferentes unidades de producción para revisar los saldos existentes - de insumos y productos hasta la creación del Departamento de Comercialización.
13. Debe capacitarse técnicamente a los socios para el manejo de la maquinaria.

14. En los libros de Contabilidad efectuar los asientos de a justes respectivos de las irregularidades anteriormente - mencionadas.
15. Llevar libros auxiliares para una mejor verificación. El Cajero debe llevar un Libro de Caja para establecer su - saldo diario.
16. Del Balance hacer uno nuevo, ajustado a la realidad con los asientos de ajustes necesarios.
17. Se debe llevar un buen control interno.
18. Se debe implementar con un personal idóneo en la sección Contabilidad.
19. El Comité de Vigilancia debe ejercer sus funciones en el Departamento de Contabilidad.
20. El Gerente debe reestructurar el departamento de Contabilidad.

21. Nombrar un Jefe del Departamento de Contabilidad que sea responsable de la misma.
22. Regularizar a la brevedad posible los documentos provisionales que se encuentren en poder del Cajero.
23. Efectuar un control efectivo de los obreros eventuales.
24. Realizar un inventario real físico valorizado de la Cooperativa.

A N E X O S

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION "TUPAC AMARU II" LTDA. 106-ANTAPAMPA.BALANCE GENERAL AL 31-AGOSTO DE 1972

(AJUSTADO)

ACTIVO CORRIENTE

Caja	1'131,078.36	
Banco Popular	55,212.93	
Deudores Varios	47,329.59	
Docts. por Cobrar	147'212.50	
Deuda Socios	<u>914,751.50</u>	2'295,584.88
Inventarios :		
Materiales Vetern.	498,759.80	
Plantación árboles	1'076,708.28	
Semovientes	12'237,717.00	
Abonos Semillas	87,542.47	
Products. Cosechados	2'802,726.89	
Products. Farmacét.	5,680.65	
Leches Quesos	<u>300.00</u>	16'709,435.09
<u>Activo Fijo</u>		
Fundos Antapampa	14'573,465.32	
Maq. Vehículos	4'171,739.02	
Herramt. Utiles	239,564.85	
Muebles Enseres	287,697.50	
Const. Instalac.	<u>28,600.00</u>	
	19'301,066.69	
Menos Deprec.	<u>814,739.00</u>	18'486,327.69
<u>Otros Activos</u>		
Gastos Diferidos		<u>8'870,967.84</u>

=====

\$46'362,315.50

=====

PASIVO CORRIENTE

Bco. Fomento Agropecuario	11'414,452.39
Acreedores Varios	34,374.59
Dcots. a Pagar.	1'801,430.95

Pasivo Largo Plazo

Deuda Agraria	25'633,210.00
<u>Otros Pasivos</u>	
Previsión Int. D. Agrarias.	354,828.68
Rsva. Provis. Social	168,540.00
Leyes Sociales	152,122.63
<u>Fondo Social</u>	
Fondo Social	2'690,199.36
Prev. Cultivos (Utilidad 70)	693,075.62
Utilidad al 31-8-72	3'420,081.28

=====

\$ 46'362,315.50

=====

ANEXO Nº 2

COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION "TUPAC AMARU II" LTDA. Nº 106 ANTAPAMPA.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

AL 31 DE AGOSTO DE 1972.

(AJUSTADO)

E G R E S O S

Depreciaciones	₡	701,675.40
Reserva Prev. Social		71,650.11
Intereses y Descuentos		428,096.96
Gastos de Explotación	4'	003,808.11
Gastos Generales		523,462.06
Sueldos	1'	004,848.06
Jornales y Salarios	4'	010,355.26
Costo de Producción	5'	329,133.19
Costo de Vta. de Ganadería		932,802.98
Intereses D. Agraria		354,828.68
	₡	17'360,660.81
REMANENTE		3'420,081.28
	₡	20'780,742.09

I N G R E S O S

Plantaciones Arboles	₡	44,822.05
Semovientes	6'	836,950.46
Product. Farmacéuticos		2,632.75
Product. Almacenados	8'	211,186.24
Explotación Ganado	3'	739,305.60
Leche y Quesos	1'	798,762.45
Recuperación Cultivos		6,695.64
Alquiler Maquinaria		15,041.90
Safra Lanás		14,295.00
Otros Ingresos		111,050.00
	₡	20'780,742.09
	₡	20'780,742.09

UNMSM-CEDOC

ANEXO Nº 3

UNIDAD DE PRODUCCION AGRICOLA	C U L T I V O S E N H E C T A R E A S											T O T A L
	CON RIEGO.		S E C A N O									DISPONIBLE
	PAPA	HABAS	PAPA	CEBADA	AVENA	TRIGO	HABAS	QUINUA	MAIZ	HORTA LIZAS	OLLU COS.	
Bandoja (7 fundos)	-.-	16	43.75	-	11	11	-	-.-	-.-	5	-.-	86.75 Hás
Markjo (14 fundos)	-.-	-	33.50	-	76	82.2	-	29.10	-	-	-.-	240.17 "
Llamacpampa (11 fundos)	-.-	-	2	-	10	27	10	14.10	-.-	6	-.-	69.10 "
Inquillpata (11 fundos)	-.-	-	71	-	4	9	-	2	3	8	-.-	97.00 "
Lahuaylla (6 fundos)	2.6	2	5.3	-	-	17	4	-	12.8	2	-.-	90.14 "
Loretuyoc (6 fundos)	2	-	37	-	-	-	-	15	-	-	-.-	54.00 "
Ichubamba (7 fundos)	-.-	-	14	-	136.6	95.15	-	5	-	-	0.3	254.34 "
Huaypo Chico (4 fundos)	-.-	-	379.62	-	-	85	-	5	-	3	-.-	472.82 "
Callac (10 fundos)	2.	-	16	7	-	13	2	-	-	2	1	45.00 "
TOTAL 9 U.P.A. 85 FUNDOS	6.6	16	602.17	7	237.6	339.35	16	70.20	15.8	26	1.3	1,409.32 "

Este libro se terminó de imprimir
el día 15 de Octubre de 1974, en
los Talleres del Centro de Estu
dios de Participación Popular .

CENTRO - SINAMOS

Los Ficus 281 - Santa Beatriz
Telef. 230233. Lima - Perú.

IMPRESO Y HECHO EN EL PERU

UNMSM-CEDOC



EDICIONES DEL

CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular

SERIE

MONOGRAFÍAS

DOCUMENTO DE TRABAJO.

UNMSM-CEDOC