



INFORME

CAP JOSE ZUÑIGA LETONIA
DE HUARAN LTDA.
Nº 01 B VII-CALCA-
ORAMS VII-CUSCO-

UNMSM-CEDUC



SERIE
M **ONOGRAFÍAS**
DOCUMENTO DE TRABAJO

UNMSM-CEDOC

COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION:

"JOSE ZUÑIGA LETONA" LTDA. No.1-B-VII

FERMIN CARRILLO A.

CUZCO - 1974

PRESENTACION

Fermin Carrillo A., Contador Público y participante en el Primer Curso de Entrenamiento en Servicio para Gestión Empresarial, organizado por el Centro de Estudios de Participación Popular, nos presenta su experiencia, vivida con los socios de la Cooperativa Agraria de Producción "José Zuñiga Letona", situada en el Departamento del Cuzco (CRAMS VII).

El Becario, en su informe, pone de manifiesto el alto grado de politización de los dirigentes de la Cooperativa, politización adquirida en toda una trayectoria de lucha reivindicativa, que se dió en la zona, alrededor de 1965, y que ha influido tanto en los que participaron directamente en ella, como en los que fueran simples expectadores de la misma. La lucha llegó al punto que, para hacer valer sus derechos, no dudaron en recuperar las tierras, aún a riesgo de la pérdida de su libertad.

El informe se encuentra dividido en tres capítulos, que abarcan los aspectos más importantes de la empresa, y están referidos a aspectos sociales y económicos permitiéndonos conocer la situación de la empresa, y el grado de participación del campesino en la gestión de la misma.

"Lo más aconsejable para que el campesino socio posea conocimientos para dirigir la empresa, aparte de capacitarlo y darle los conocimientos necesarios, es hacerlos participar en todas las actividades que realizan los dirigentes....."

INTRODUCCION

La Cooperativa Agraria de Producción "José Zúñiga Letona" LTDA. No. 001 - B- VII de Huarán, con un año y meses de creación, viene desarrollándose dentro de un marco de grandes perspectivas para alcanzar el bienestar de sus socios, del pueblo, y de toda la región.

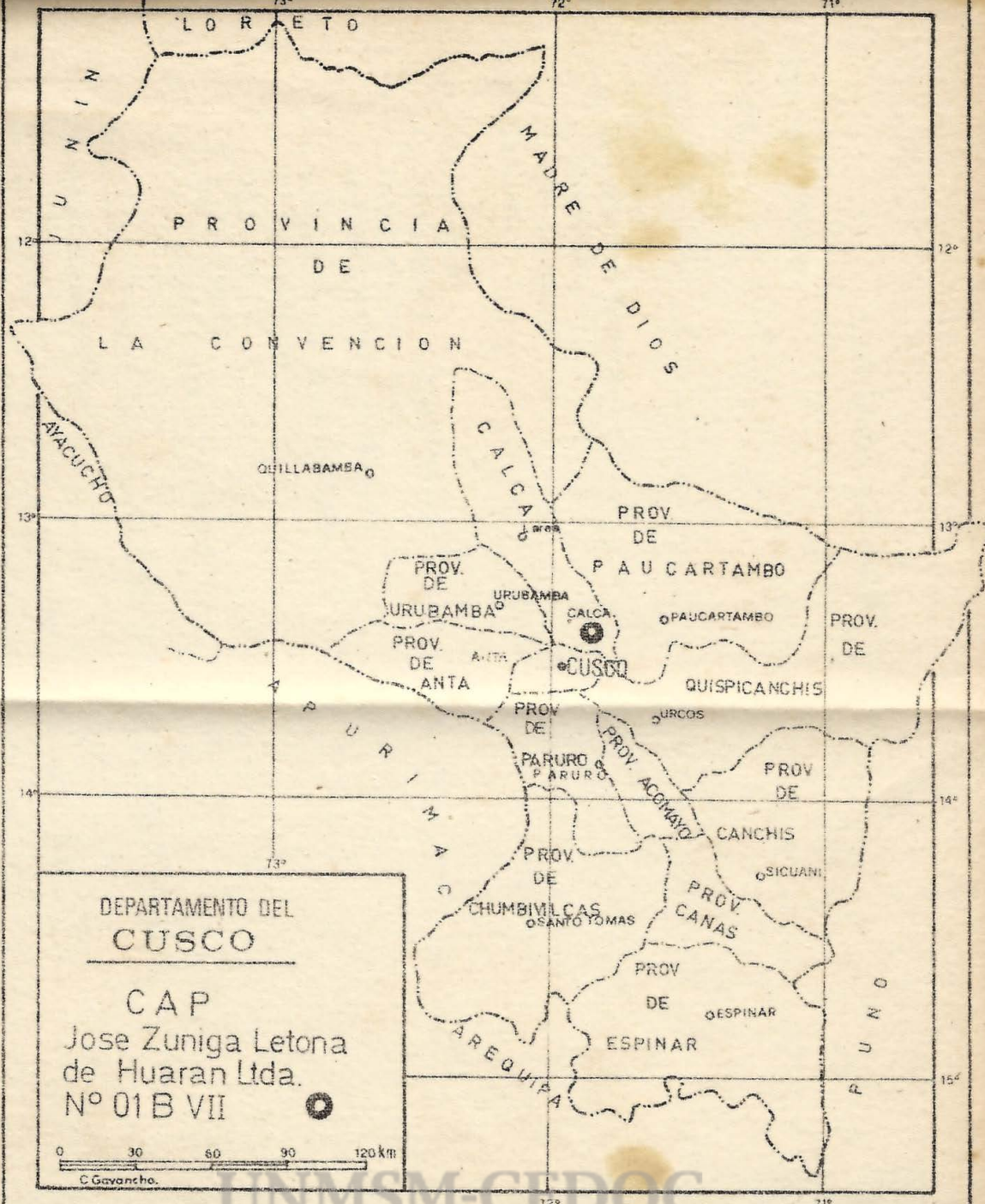
La zona donde se encuentra la Cooperativa, tiene parte de Puna y parte de zonas bajas y planas, también hay áreas pedregosas esto hace que no todas sean cultivables.

Por este motivo han acordado adquirir una máquina pesada, como es el tractor Oruga, para retirar las piedras y así extender las tierras de cultivo.

Los socios de la Cooperativa están de acuerdo que tanto la teoría como la práctica, deben estar complementadas; por ello, son partidarios de la aplicación de los programas propuestos; ellos desean que se les enseñe, que se incorpore nuevas técnicas, y así poder por sus propios medios, llegar a las metas propuestas.

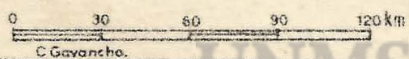
Sus integrantes están convencidos que el espíritu revolucionario debe imperar en cada uno de ellos, tienen plena convicción de que conforme va pasando el tiempo, irán adquiriendo experiencia y así, poder tomar el rumbo deseado.

Toda actividad que realizan, siempre la hacen pensando en el futuro, recalcan do, que los frutos que se obtengan no van a ser para ellos, sino, para sus hijos y generaciones venideras.



DEPARTAMENTO DEL
CUSCO

 CAP
 Jose Zuniga Letona
 de Huaran Ltda.
 N° 01 B VII



Cooperativa José Zuñiga Letona

INTRODUCCION

INDICE

ANTECEDENTES

- I. Históricos
- II. Geográficos o Físicos
 - A. Ubicación
 - B. Vías de acceso
 - C. Clima
- III. Demográficos
 - A. Composición de la población
 - 1. Según edad y sexo
 - 2. Según actividad económica
 - B. Niveles de vida de la población
 - 1. Alimentación
 - 2. Salud
 - 3. Educación
 - 4. Vivienda (tipos de vivienda)

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA COOPERATIVA

I. Características Sociales

- A. Estructura Social anterior a la formación de la CAP/SAIS

1. Estratificación

B. Nueva estructura social en la Empresa Asociativa

C. Formas institucionales de organización social.

1. Instituciones existentes

2. Organizaciones políticas

3. Percepción de la Función Política del SINAMOS

II. Características Económicas de la CAP

A. Estructura de la tenencia

1. Formas Jurídico legales de la tenencia y formas de tenencia vigentes

B. Recursos Económicos

1. Capital

a. Tierra - extensión - tipos de explotación

b. Agua

2. Instalaciones

3. Producción

4. Distribución

a. Organización del Sistema de Comercialización

III. Características Empresariales de la CAP

A. Estructura Organizativa

1. Organos y niveles de gestión: características de la participación en

la gestión cooperativa

- a. Asamblea General
- b. Organos de Gobierno

2. Relaciones entre dirigentes y bases

- a. Formas o canales de información o comunicación

3. Determinación y análisis de las causas que limitan la participación

- a. Papel de los líderes
- b. La Movilización Social y su relación con el Proceso Revolucionario

B. Aspecto Administrativo

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

- a. Organigrama
- b. Manuales, Estatuto y Reglamento Interno de trabajo

2. Formas de organización y racionalización del trabajo

- a. Categorías Ocupacionales
- b. Política de Personal
 - selección
 - Promoción y aumentos
 - Sanciones y cumplimiento de normas

3. Administración Salarial: Escala de Salarios y Criterios

C. Aspecto Contable

1. Sistema Contable de la Cooperativa. Libros principales y procedimiento Administrativo- Contable.

D. Aspecto Financiero

1. Operaciones crediticias y niveles actuales de endeudamiento y modalidad de los préstamos
2. Principales problemas en la obtención de créditos
3. Recuperación de inversiones
4. Aplicación, uso y destino de fondos

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS

ANTECEDENTES

I. Históricos

Parte del área en la que se encuentra ubicada la Cooperativa Agraria de Producción, "José Zúñiga Letona, pertenecía a la ex hacienda Huarán, cuyo propietario era Oscar Fernandez Oblitas. Este hacendado ejercía todo un sistema de explotación con los campesinos, haciéndolos trabajar sin descanso y la mayoría de las veces sin pagarles su jornal.

Aparte de la explotación de la que eran objeto, los trabajadores recibían feroces castigos físicos, muchas veces inclusive por no cumplir con los caprichos de Martha Fernández, hija del hacendado.

Los campesinos sentían que esta situación no debía de durar mucho tiempo, es por este motivo que empezaron a luchar por los medios legales para que se les adjudique la tierra de Huaran donde trabajaban. Como consecuencia de esta lucha, lograron organizar, la Cooperativa Agraria de Producción "Valle Sagrado de los Incas"; fueron designados como presidente del Comité organizador, el compañero Efraín Solís Ascue, y como Vice-Presidente, el compañero José Zúñiga Letona.

Los socios de la cooperativa, para poder realizar sus sesiones, con entera libertad, tenían que cumplir con todos los requisitos señalados por la Ley; por este motivo nombraron a sus dirigentes, Solís y Zúñiga, como encargados, para realizar las gestiones ante el Juez de Primera Instancia de la Provincia Calca, con el objeto de hacer una primera gestión, que era la de legalizar el libro de Actas de la Asamblea General ya realizada; todas estas acciones se efectuaron a fines del mes de Marzo de 1970.

Según manifestación de los campesinos, esta actitud decidida de ellos, alertó al hacendado, el cual quiso poner término a esto de una manera efectiva; transcurrido algún tiempo, encontró la solución, optó por sobornar a su mayordomo y le encomendó que diera muerte, a cualquier dirigente de la Cooperativa.

El mayordomo, en compañía de otra persona, buscó la oportunidad para hacerlo, y la encontró un día en el que se jugaba un partido de football en el campo deportivo de Arín; para conseguir su propósito, comenzaron a molestar a los jugadores, entre ellos estaban algunos dirigentes de la Cooperativa y fue tal el malestar que crearon, que se suscitó una pelea en la que resultó muerto el compañero José Zúñiga Letona. El plan preparado había surtido efecto.

Los trabajadores, sin embargo, no se amedrentaron ante este hecho, sino que al contrario, siguieron luchando hasta que un 22 de diciembre de 1972, tomaron la hacienda. Posteriormente, con fecha 24 de junio de 1973, recibieron el título de adjudicación de la misma.

El nombre de "José Zúñiga Letona", fue acordado por los socios para la Cooperativa, en homenaje al compañero caído en la lucha por la reivindicación de sus tierras.

II. Geográficos o Físicos

A. Ubicación y referencia geográfica: La Cooperativa Agraria de Producción "José Zúñiga Letona", se encuentra ubicada en la región de la ex hacienda Huaran, lugar denominado "Valle Sagrado de los Incas", en la Provincia de Calca, Departamento del Cuzco.

- Linderos: Por el Norte: limita con los Predios de Chicon y Maucanua
- Por el Sur : Con el río Vilcanota
- Por el Este : Con el Predio de Urco y la Comunidad de Arín

Por el Oeste: Con el Predio de Huayocary y la Comunidad de Yucay.

El Area total de la Cooperativa es de: 5, 733. 37 Has. Abarca partes de Puna, terrenos rocosos y pampas fértiles, dedicadas éstas últimas en su mayor parte a cultivos.

- B. Vías de acceso: De la ciudad del Cuzco, dista 77 Kms. y tiene acceso por la carretera principal Cuzco-Pisac-Calca-Urubamba, el centro poblado más cercano es la población de Calca, con una distancia aproximada de 7.5 Kms. las comunicaciones internas se hacen por caminos de herradura.
- C. Clima: Tiene por lo general un clima templado, con algunas variantes según la época del año; así tenemos que, durante los meses de diciembre a enero, son frecuentes las lluvias, este año han sido tan intensas, que en toda la zona se han sentido sus estragos; tales como desbordes de los ríos, puentes destruidos, e interrupción de las carreteras. En los meses de Abril a Julio durante el día el cielo está despejado y hay sol radiante, pero por la tarde y sobre todo en la noche se siente un frío intenso; y por último durante los meses de agosto a diciembre, el clima es templado con muy pocos días fríos y algunas lluvias esporádicas.

III. Demográficos

A. Composición de la población

1. Según edad y sexo

La Cooperativa tiene alrededor de 200 habitantes, los cuáles están distribuidos entre padres y madres de familia, niños y personas solas; estas últimas en su mayoría son hombres jóvenes.

La población por edad está distribuida de la siguiente manera:

EDAD	No. DE PERSONAS	%
De 1 a 20 años	60	30
" 21 " 40 "	100	50
" 41 " 60 "	30	15
" 61 " más	10	5
TOTAL:	200	100

De este total 150 personas son hombres, y 50 mujeres.

Migración: la migración en esta zona se dá de la siguiente manera:

- inmigración: En su mayor parte proviene del sector de Cancha Cancha, uno de los principales motivos que les hace salir de su tierra, es la escases de productos alimenticios, y que la zona

se encuentra a gran altura. Se calcula que la inmigración de estos pobladores hacia las áreas de la Cooperativa es de un 4 %

- Emigración: El índice de emigración es aproximadamente del 2%, los lugares a donde se dirigen son primeramente el Cuzco, al que llega un 1%, el resto se traslada a la capital - Lima.

2. Actividad Económica

La población económicamente activa del radio de acción que abarca la Cooperativa, está dada de la siguiente manera: el 91% trabaja en la Cooperativa, la cual se dedica básicamente a la agricultura.

Aparte de este trabajo, algunas personas tienen cabezas de ganado, además de su pequeña parcela, la cual la trabajan, cuando no les toca ir a la Cooperativa. Los productos que sacan de sus terrenos - los llevan al mercado de la ciudad más cercana o sea a Calca; los venden en su mismo fundo, o los llevan a la carretera para venderlos a cualquier persona interesada.

Según la actividad que desempeña la población está dividida en:

Agricultores	94%
Pastores	5%
Artesanos	1%

B. Niveles de vida de la Población

1. Alimentación

Los socios de la empresa, se alimentan básicamente de los productos que obtienen de sus tierras, como son el maíz, trigo, verduras, hortalizas, etc., de carne, en menor escala, debido a que en la Cooperativa no está muy desarrollada la ganadería.

Los productos que no obtienen de sus tierras, los compran en el mercado de la provincia de Calca, en el Cuzco o en Urubamba.

La Cooperativa, por un acuerdo tomado en Asamblea General, da alimentación completa -desayuno, almuerzo y comida a 40 de sus socios, estos a su vez para justificar la alimentación que les proporcionan, trabajan horas extras. En general, se puede decir que la alimentación en la Cooperativa es deficiente.

2. Salud

Las enfermedades que más afectan a los pobladores de la zona, son: las del estómago, y la tuberculosis, ésta última debido a la deficiente alimentación que tienen.

Respecto a las enfermedades del estómago, estas se producen porque no tienen cuidado en la limpieza de los alimentos, estos, muchas veces están mezclados con fungicidas, y así los ingieren; los niños por otro lado, comen frutas verdes, lo que a la larga tiene que repercutir en dolencias estomacales.

No tienen ningún tipo de asistencia sanitaria, salvo un pequeño botiquín el cual les proporcioné al llegar a la Cooperativa, para poder

atender casos de primeros auxilios.

El índice de mortalidad en la zona de la Cooperativa, es alrededor de 3%, las personas que fallecen son a consecuencia de la vejez.

3. Educación

La educación de la población en la Cooperativa, está integrada de la siguiente manera:

Analfabetos: El número es relativamente bajo, y se encuentra generalmente, entre personas adultas, cuya edad fluctúa entre los 35 a 45 años.

En edad escolar: Hay aproximadamente 60 niños, que están recibiendo educación, se encuentran repartidos entre el primero y quinto año de primaria.

La Cooperativa por su lado a acordado completar la educación de los niños, cuyas edades oscilan entre los 7 y 14 años; para esto ha preparado un programa en el que incluye trabajos de práctica en el campo, clases de Instrucción Cívica, de buenos modales y educación física; a la vez trata de promover el deporte.

Durante el tiempo que dure este programa, los chicos estarán internados en la Cooperativa ésta, correrá con todos los gastos de alimentación y alojamiento. Estas actividades se realizaran sin que el niño deje de asistir a su escuela.

En la zona existen 2 escuelas, que distan entre sí 3 Kilómetros, los hijos de los socios están matriculados, en la escuela que esté mas cerca de su vivienda. La Cooperativa por su lado tiene la intención

de instalar una escuela, para poder nuclear en ella a todos los hijos de los socios y familiares.

4. Vivienda

El tipo de construcción que predomina es de adobe con techo de teja; algunas viviendas, las más precarias están construídas de carrizo con barro y techo de ichu, no tienen ningun tipo de servicios y algunos son tan reducidos que una habitación sirve de cocina, comedor y dormitorio.

El local de la cooperativa, está construída de adobe, con techo de calamina, tiene 3 pisos, que están distribuídos en: oficinas, para el Presidente del Consejo de Administración, para el Presidente del Consejo de Vigilancia, y para la sección de caja. Otra parte, la más grande del local, está destinada para dormitorios, y por último tenemos la parte dedicada a la cocina, comedor y auditorio.

Este local tiene su propia energía eléctrica, que la obtiene por medio de un motor Deltan, que funciona en base a una caída de agua.

Las viviendas aledañas a la cooperativa; no pueden obtener este servicio por que los cables son muy caros.

En términos generales, las condiciones de vivienda dejan mucho que desear.

I. ANALISIS SOCIO ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA
COOPERATIVA

UNMSM-CEDOC

I. Características Sociales

A. Estructura social anterior a la formación de la Cooperativa

La estructura que había antes de formarse la Cooperativa estaba enmarcada bajo la forma de clases sociales, agrupadas en función de la propiedad de los recursos básicos.

1. Estratificación

- a. Clase alta o Dominante: Formada por los propietarios de los medios de producción, quiénes explotaban a sus trabajadores, y a su vez designaban mayordomos o capataces para que les exigieran el máximo de rendimiento.

Esta élite vivía en casas bien equipadas, con todas sus comodidades, tenían bajo sus órdenes, a personas dedicadas exclusivamente a su servicio, a las que les daban un trato inhumano.

Según informan los campesinos que han trabajado para el antiguo dueño, que cuando no cumplían con alguna labor señalada por el patrón, este les propinaba feroces castigos, tales como, colgarlos de un árbol y azotarlos; esto nos refleja la explotación y abuso de parte del gamonal, al cual no se le podía ni denunciar ante las autoridades, pues éstas estaban influenciadas por él.

- b. Clase media o en transición: Formada por los capataces y mayordomos, quiénes vivían en la misma hacienda; en una situación de privilegio en comparación con la del campesino, al cual también explotaban.

- c. Clase baja o marginada: Es la clase formada por el campesinado, por el trabajador explotado.

Algunos de esta clase oprimida, tenían sus pequeñas parcelas de tierra, de la cual sacaban sus productos para alimentarse, sin embargo la gran mayoría no contaba con pequeñas parcelas de donde sacar su sustento, y muchas veces el trabajo que realizaban en la hacienda, no les era remunerado.

A pesar de esta situación en la que los tenían sometidos, los campesinos sabían que esto no podía durar, y lucharon hasta conseguir que la tierra fuera de ellos

B. Nueva estructura social en la Empresa Asociativa

Esta surge a partir de la transferencia de la tierra a los trabajadores -- campesinos organizados, en este caso, en una Empresa Cooperativa - Agraria de Producción.

Actualmente los campesinos socios, están en una situación de igualdad, sin embargo, debido a la capacitación ideo-política y administrativa que han recibido los dirigentes de la empresa se ha creado una diferencia entre estos y sus bases, llegando incluso a ser estos dependientes de sus dirigentes; sino se soluciona esta situación, capacitando a las bases, van a surgir problemas, o se va a crear una clase dominante a lo interno de la organización.

C. Formas Institucionales de Organización Social

1. Instituciones existentes

Es importante destacar la existencia de una Iglesia Evangélica en la

Comunidad de Arin; que agrupa a un gran número de socios de la Cooperativa.

Esta Institución dicta normas que son cumplidas fielmente por sus integrantes, creando en ellos una actitud sumisa, de resignación y completamente conservadora.

A nivel de su Cooperativa, los integrantes de ésta Iglesia, se manifiestan de acuerdo con las normas establecidas, y con los estatutos y reglamentos de la misma.

2. Organizaciones Políticas

Hay un pequeño grupo de tendencia política, algunos de sus miembros ocupan puestos directivos dentro de la Cooperativa; son de - tendencia izquierdista, pero no están afiliados a ningún partido político, y apoyan el Proceso Revolucionario, porque están de acuerdo en el cambio de estructuras que se está realizando.

3. Percepción de la función política del SINAMOS

Al iniciarse la Cooperativa, el SINAMOS les prestó todo tipo de ayuda, asesorándolos en sus planes de trabajo, elaboración del Estatuto, y en cumplir con todos los requisitos necesarios, para reconocer la Cooperativa.

Los socios agradecen la ayuda prestada; están de acuerdo y comprenden la política del SINAMOS, critican sin embargo la actitud de los malos funcionarios, que no cumplen con su labor como integrantes del Sistema.

10 Los cooperativistas piensan que con su propio esfuerzo pueden realizar cualquier cosa que se propongan, esto no quita el que acepten sugerencias, y coordinen acciones con las Instituciones del Estado, ya sea SINAMOS, o Ministerio de Agricultura.

II. CARACTERISTICAS ECONOMICAS DE LA CAP.

UNMSM-CEDOC

II; Características Económicas de la CAP.

A. Estructura de la tenencia

1. Formas jurídico legales, y formas de tenencia Vigentes

El 24 de junio de 1973, los campesinos de la Hacienda Huaran, junta mente con otras cooperativas ubicadas en la zona del Río Vilcanota, recibieron el título de adjudicación, y la valorización de todo lo que existía, tanto en tierras, ganado, como maquinaria, en el área expropiada.

Ya con anterioridad los trabajadores de la Hacienda Huaran, habían tomado posesión de esta, la Ley de Reforma Agraria, legalizó la acción realizada por los campesinos.

Se organizaron, en una Cooperativa Agraria de Producción, la tenencia de la tierra pertenece a la Cooperativa, pero dentro de ésta área, hay parcelas que pertenecen a algunos socios, quienes cultivan sus - sembríos y crían su ganado; estas áreas eran propiedad de ellos, inclusive, desde la época del patrón, con la aplicación de la Ley de - Reforma Agraria, se les ha limitado la extensión, al igual que el número de cabezas de ganado que poseían, acualmente no pueden tener - más de 4 cabezas de ganado vacuno, y 20 de ganado ovino.

B. Recursos Económicos

1. Capital

a. Tierra - extensión - tipos de explotación

En la Cooperativa Agraria de Producción se están cultivando las si-

guientes especies:

trigo, variedad Cahuide	13 Hás.
aveno forragera	2.5 "
maíz blanco	58 "
papa campis	14 "
hortalizas: zanahoria, repollo	2 "

En cultivos permanentes, tienen una huerta de 2.5 Hás. con plantaciones viejas de frutales; hasta la fecha existen 148 árboles de pera de agua, variedad duqueza angulema, 40 árboles melocotoneros, 35 árboles de ciruelas, 25 de manzanos y 6 plantas de perilla.

En forestales, hay 20,000 árboles de eucaliptos en una extensión de 33 Hás. , de las cuales están en estado de cosecha 5,000 plantas; 8,000 son provenientes de brote de unos 12 años, y 7,000 árboles son plantas de 5 años, también existen plantaciones de cipreses en menor escala.

- Explotación de los recursos forestales:

Se ha adquirido un aserradero, a un costo de S/.40,000.00 para la explotación de los recursos forestales; con la instalación del aserradero en funcionamiento, el costo se va a incrementar en 700,000.00.

Según el proyecto que se tiene para la explotación de la madera, con este sistema, se alcanzaría un excedente neto de S/.250,000 mensuales.

Actualmente, recién se están empezando a vender maderas aserradas, obtenidas de algunos de los 5, 000 árboles que tiene la Cooperativa, y que están en condiciones de talar.

- b. Aguas: El agua viene de las zonas altas, a través del Rfo Huaran, estas a su vez se distribuyen en sequías para irrigar las tierras de cultivo de la Cooperativa, la existencia del río, hace que continuamente haya agua en la zona.

2. Instalaciones

- Canales de Riego: Existen 4 canales de derivación que conducen agua del río Huaran para irrigar 90 Hás. de tierras de cultivo, éstos canales, así como los laterales irrigan tierras en estado de conservación regular, además, los socios de la Cooperativa, han construido un canal de derivación cuya boca toma se encuentra en el sector de Charán a unos 3, 200 metros sobre el nivel del mar.

Para irrigar 25 Hás. de tierra en la parte denominada Moroncco y Pabellón, así mismo tienen proyectado ganar más tierras de cultivo en la ladera, unas 30 Hás, para cultivar tubérculos y forrajes para unas 100 Hás.

- Instalaciones Pecuarias: Posee un establo construido de ladrillos, con 48 collarines de fierro, y 38 collarines de madera para el ordeño y alimentación del ganado; además hay 6 habitaciones para sementales, 15 habitaciones para maternidad y 23 para becerros.

Tiene igualmente instalados, 14 porquerizas, construidas de material noble.

El gallinero, consta de 5 habitaciones, acondicionadas para criar 1,000 aves. Y por último, están las conejeras, construdas en madera, para albergar unos 70 animales.

3. Producción

Existe una planificación respecto a la producción, pero ésta no se cumple; por ejemplo, el Ministerio de Agricultura, planificó el cultivo y producción de la papa - variedad Campis, programó:

Sembrar en una extensión de 32 Hás, obtener una producción aproximada de 10,000 Kg. por Há., y en la venta total del producto obtener S/. 1'280,000.00 ya que el promedio de venta por kilo, sería de S/. 4.00 .

Pero en la realidad no fue así, ya que se sembró alrededor de 14 Hás., se obtuvo una producción de 7,000 kilos por Há., y el promedio de ventas fué de S/. 294,000.00 , lo que demuestra que el kilo se vendió, a S/. 3.00.

Con respecto al maíz, sucedió lo contrario, según lo programado por el Ministerio de Agricultura, se deberían sembrar 46 Hás. , pero en la realidad se han sembrado 52 Hás., que todavía no han sido cosechadas en su totalidad, parte de la primera cosecha se ha vendido, como choclos, y el resto se va a vender, como maíz.

En lo que respecta a la calidad del producto, este no es todo lo bueno que se esperaba, debido a que ha faltado asesoría técnica;

según han indicado expertos en la materia; la cosecha no se ha perdido gracias a la fertilidad y riqueza de la tierra.

La producción más importante de la Cooperativa es la de forestales; de un total de 20, 000 árboles de eucaliptos que posee, 5, 000 están aptos para ser talados; en el aserradero de la Cooperativa Agraria de Producción, se obtienen al día 1, 500 p² de madera cortada, la cual la venden al por mayor y menor, a S/. 4.00 el primero y S/. 5.00 el segundo; la madera cortada y larga cuesta S/. 8.00 p².

4. Distribución

a. Organización del sistema de Comercialización: La política de comercialización de la Cooperativa; está de acuerdo a lo fijado en sus estatutos. En principio, la empresa trata de hacer llegar sus productos, directamente al consumidor, lo consigue vendiendo a precios más bajos que los oficiales; una vez copado el mercado, busca la forma de venderlos al por mayor para obtener algunos beneficios. Para esto buscan otros mercados, por ejemplo, en una oportunidad, a mí me tocó ir con un grupo a Puno y Juliaca, con la misión de buscar clientes, para venderles madera, y comercializar el maíz.

Visitamos, la mayor parte de barracas; fábricas de muebles, y centros mineros, en los cuáles obtuvimos buenos contactos. Respecto al maíz, llevamos un camión cargado con cerca de - 12, 000 choclos, los vendimos al precio de S/. 1.70 la mitad, y la otra mitad, a razón de S/. 1.80.

Para el transporte, se utilizan camiones, contratados por la CAP. se les paga por flete, y después de que han prestado el servicio.; La empresa para solucionar este problema tiene programada la compra de un camión para transportar sus productos.

Los productos de la CAP. son vendidos a sus socios, a menor precio, también se les concede crédito, tomando como garantía sus jornadas de trabajo, a cualquier otra persona que no sea socio o trabajador de la empresa, se le vende a precios razonables, pero fijos.

III. CARACTERISTICAS EMPRESARIALES DE LA COOPERATIVA

UNMSM-CEDOC

III. Características Empresariales de la Cooperativa

A. Estructura Organizativa

1. Organos y niveles de gestión: Características de la Participación en la Gestión Cooperativa

La participación en la gestión de la Cooperativa, es bastante elevada, ya que un 80% de los socios tienen conocimiento, y sabe algo de cooperativismo.

a. Asamblea General: Es la autoridad máxima, que se rige por la Ley General de Cooperativas No. 15260 a la Asamblea asisten a proximadamente 120 personas, las cuales participan en su totalidad, planteando sus problemas, y buscando solución entre todos. El único sector que está un poco marginado y que no ha recibido - los beneficios de la capacitación, es el sector de Cancha Cancha; esta zona está ubicada en la altura o puna se diferencia del resto, por su forma de pensar y vestir inclusive, todavía tiene la creencia de que las instalaciones de la Cooperativa, le pertenecen al antiguo dueño, o sea al Sr. Oscar Oblitas; estos trabajadores asisten a la Asamblea, pero no tienen una participación decidida y abierta.

En lo que respecta a las elecciones para elegir a los órganos de gobierno, previamente se forma una comisión organizadora, que es la que presenta el estatuto de elecciones. Este es leído en Asamblea General quién decide si el estatuto cumple con las normas y requisitos establecidos, posteriormente se somete a votación, esta en algunos casos es abierta, en otros es secreta.

- b. Organos de Gobierno : El consejo de Administración, es el órgano responsable de la marcha administrativa de la Cooperativa, está integrado por 8 miembros titulares, y dos suplentes, los titulares son elegidos por mayoría de votos, y provienen, de los diferentes sectores que abarca la Cooperativa.

Los acuerdos que se toman en las reuniones para que se hagan efectivos, deben contar con la aprobación de la mayoría, sus miembros son responsables de que estos se cumplan, el grupo tiene poder de decisión y puede realizar todo lo acordado.

Otro órgano de gobierno, que tiene menos poder de decisión, pero sí mayor incidencia, es el consejo de Vigilancia; que es el encargado de supervisar todas las actividades de la Cooperativa y fiscalizar los actos del Consejo de Administración. Está integrado por 4 miembros titulares, y dos suplentes.

Los acuerdos, tomados en las sesiones constan en un libro de Actas; todos sus integrantes, son solidariamente responsables de las acciones de este órgano.

2. Relaciones entre Dirigentes y base

- a. Formas o Canales de información o comunicación: Soy testigo, de que los directivos de la Cooperativa siguen una buena política de coordinación con los socios, y demás personal que trabaja en la empresa. Tanto a los problemas o asuntos de carácter laboral, como personal le buscan la mejor solución, si el caso requiere de una asamblea o reunión de directivos, ésta se hace;

y ~~entre~~ todos ven la mejor forma de resolverlo.

La comunicación entre los Dirigentes y sus bases, es generalmente, en forma verbal, pacífica y amigable, sin engaños ni oculta - mientos.

3. Determinación y análisis de las causas que limitan la Participación

A lo interno ya se ha mencionado anteriormente, que el único sector que no se ha integrado del todo a la cooperativa, es el de Cancha Cancha, pero no por presión de los dirigentes o socios, sino más bien porque debido a la ubicación de su Comunidad, no han podido recibir la capacitación adecuada.

Desde el punto de vista exterior, no existen causas que limitan la participación, ya que la mayoría de los socios actúan de acuerdo a su convicción y criterio.

- a. Papel de los líderes: Entre los dirigentes hay algunos bastante politizados, con conciencia revolucionaria; estos les explican a los socios, lo que es la transformación de las estructuras; pero basados en ideas marxistas; con esto no quiero decir, que estén militando, en algún partido político.

Sin embargo, hay un hecho histórico, que dió lugar a que la gente de esta zona, adquiera conciencia política, y es el trabajo desplegado por las guerrillas, encabezada por Hugo Blanco; algunos de estos dirigentes, y José Zúñiga Letona inclusive, a poyaron a este grupo.

Estos jóvenes campesinos están capacitados para dirigir a la Cooperativa, de la mejor forma posible, es más, según he podido percibir, tienen gran influencia en las bases, y cuentan siempre con la aprobación de éstas para los proyectos o asuntos a realizar; no tratan de mangonearlos, al contrario, les explican y tratan de que las bases tomen conciencia de sus actos y su responsabilidad al aceptar o rechazar algo.

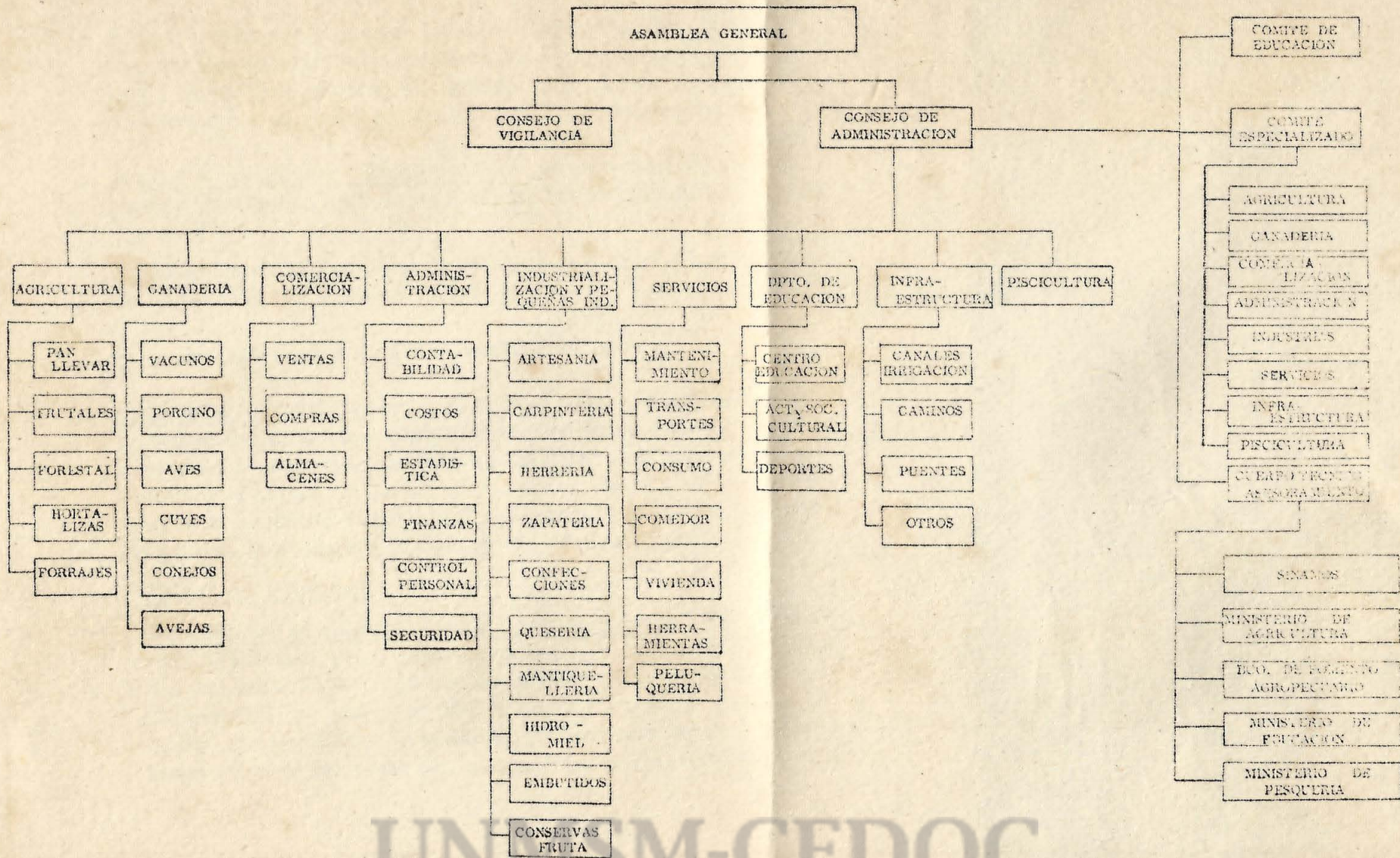
- b. La movilización social y su relación con el Proceso Revolucionario: Están de acuerdo con la política del gobierno, tienen conciencia de cuáles son los principios que la rigen. Voluntariamente han participado en marchas de apoyo al Proceso Revolucionario, así como a su jefe, Juan Velasco Alvarado.

B. Aspecto Administrativo

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

- a. Organigrama : El organigrama que se adjunta, fué elaborado en coordinación con funcionarios del SINAMCS -ORAMS VII-, se preparó con urgencia, ya que era un requisito necesario para el reconocimiento de la Cooperativa; pero en la práctica, se ha visto que este organigrama, no es funcional, que está hecho con poco criterio realista y más bien se nota en él, cierta forma de corte futurista. Actualmente funciona la Asamblea General y los Consejos de Vigilancia y Administración; quién a su vez asesora a los 7 departamentos de mando inferior.

Según opinión de los dirigentes, con el tiempo los diferentes Departamentos van a estar bien equipados, y en pleno funcionamiento.



En lo que respecta al cuerpo técnico de asesoramiento, los únicos que dan apoyo a la Cooperativa son: primeramente el SINA - MCS, luego el Ministerio de Agricultura y Banco de Fomento Agropecuario; el resto, no coordina con la Cooperativa.

- b. Manuales Estatutos y Reglamentos: Poseen todos estos documentos; y cumplen casi en su totalidad las disposiciones señaladas en ellos.

Estos documentos fueron confeccionados por un grupo de asesores de la ORAMS VII - Cuzco-.

2. Formas de Organización y racionalización del trabajo

- a. Categorías Ocupacionales: El trabajo está organizado por Departamentos, cada uno a cargo de un jefe, quién a su vez tiene el personal que necesita; la persona encargada es la responsable de controlar el horario y trabajo de su gente, éstos a su vez coordinan con el administrador de la Cooperativa, quién es el que programa las acciones con el Consejo de Administración.

- b. Políticas de Personal:

- Selección y/o admisión de socios y/o trabajadores: Para la selección de personal primeramente se toma en cuenta, si son personas que están de acuerdo con las disposiciones que rigen a la Cooperativa; en esta, no sólo trabajan los socios, también lo hacen sus familiares y cualquier persona que desee trabajar y tenga voluntad para hacerlo, si una persona quiere trabajar y se

sabe que es reaccionaria, o allegada a un reaccionario (persona que está en contra de la Cooperativa), se le niega el trabajo.

- Promociones y Aumentos: En lo que respecta a las promociones de los Cooperativistas, estos todavía no se han dado, por el poco tiempo de vida que tiene la empresa.

Con respecto a los aumentos, de sueldo, esto si se ha dado, ya que ellos comenzaron ganando S/. 30.00 diarios, posteriormente se les aumentó a S/. 35.00

- Sanciones y cumplimiento de Normas: La Cooperativa es una realidad social y económica, que compromete la responsabilidad de sus socios, las relaciones de trabajo, están dadas en un marco de corrección, cordialidad y mutua colaboración. Los socios de la Cooperativa, son conscientes de la responsabilidad que han asumido consigo mismos, para con los suyos, y para con la sociedad. Tienen cierta disciplina, indispensable para la buena marcha de la Cooperativa, y el mantenimiento de una producción adecuada.

Las medidas disciplinarias a tomarse en cuenta, según sus faltas cometidas en el trabajo son: amonestaciones, multa, suspensión y exclusión. Desde el momento de millegada, hasta que dejé la Cooperativa, no he visto ningún caso, en el que haya sido necesario aplicar una sanción.

3. Administración Salarial: escala de salarios y criterios

Es la siguiente, los niños de 11 a 15 años ganan por día S/. 15.00; pero según sea su trabajo, y si su jefe inmediato comprueba su dedi cación y esfuerzo, éste puede aumentar a S/. 20.00. De 16 a 18 años, perciben un haber de S/. 20 a 25 soles diarios, sometido siempre al rendimiento que tengan en su trabajo. De 18 a más años el jornal que perciben, es de S/. 35.00.

En la Cooperativa, hay un horario de 8 horas diarias de trabajo, de 7 a.m. a 12 a.m., y de 2 p.m. a 5 p.m. ;también perciben salario dominical.

Según las necesidades del trabajo, en algunos departamentos se ha cambiado el horario, así por ejemplo, en forestales se trabaja de 7 de la mañana a 3 de la tarde, si quieren pueden quedarse más horas y cobran sobre tiempo, el control de todo esto lo lleva el jefe de De partamento.

D. Aspecto Contable

1. Sistema Contable de la Cooperativa

Cuando llegué a trabajar en la Cooperativa, todos los libros contables de ésta, tales como, el libro de diario, mayor, caja, inventarios y balances, registros de compras y de ventas, se encontraban en las oficinas del Contador de la Cooperativa, en la ciudad del Cuzco; sólo una vez los había traído, en el mes de diciembre, para presentarlos en Asamblea General ordinaria, al finalizar la Asam blea, se los volvió a llevar. Lo que pude observar, fué que todos

los libros estaban legalizados, y con sus respectivos balances, hasta el mes de agosto de 1973.

La contratación de un Contador, se debió a la presión ejercida por los dirigentes al Administrador de la Cooperativa, ya que hasta ese entonces, no tenían un orden en el aspecto contable; el administrador sin embargo lo que hizo fué, buscar un contador, y entregarle los respectivos documentos (facturas, recibos, etc.) este en su oficina, los ordenó y en base a ellos, hizo los balances, sin tomarse la molestia de ir a la Cooperativa, y ver si había más material, ó estudiar en el terreno, la verdadera situación de la empresa.

Por lo tanto, según mi punto de vista, los libros no reflejan el estado de la Cooperativa; esto se lo hice saber a los dirigentes, y les indiqué, que el contador debería llevar la contabilidad de la empresa, en el lugar de la misma, y no en su oficina, ya que de esta forma se corre el riesgo de que recopile datos falsos, lo cual determina una mala política en el aspecto contable.

Días antes de terminar mi trabajo en la Cooperativa, el Consejo de Administración consiguió, que se instale en el local de la empresa, una oficina contable, con un técnico, y personal especializado, preparado por el contador; a la vez se van a dar cursos de capacitación a los trabajadores y socios de la Cooperativa.

E. Aspecto Financiero

1. Operaciones crediticias y niveles actuales de endeudamiento y modalidad de los préstamos

La primera operación crediticia realizada por la Cooperativa, fue para la campaña del trigo; el monto total del préstamo ascendió a S/. 100,000.00, se hizo a través del Banco de Fomento Agropecuario, en fideicomiso e integral.

En la primera etapa, los gastos ascendieron a la suma de S/. 77,832.23 soles, en jornales se pago la suma de S/. 20,950.00, la cantidad restante se gasta en comprar semillas, en gastos generales, y en gastos diferidos.

A través del Banco Agropecuario, se hizo otro empréstito de: 1'000.000.00 de soles, para la campaña del maíz y la papa; posteriormente la Cooperativa hizo un pedido para la ampliación del préstamo, ya que era necesario la adquisición de un tractor marca Fiat no. 1,000, esto unido al transporte del mismo, hacia un total de S/. 785,500, y una camioneta marca Dodge del año 1973 a S/. 220,100 soles.

La compra de éstos dos vehículos, según informe del contador, estaban justificada por el código No. 33301, del plan de cuentas de Cooperativas Agrarias. Los intereses cobrados por el banco de Fomento, ascendieron a la suma de S/. 9,218.16 soles.

Otro préstamo realizado por la empresa, fué hecho para la financiación del aserradero y afines; la entidad que se lo otorgó, fué la oficina Regional de Apoyo a la Movilización Social ORAMS VII del Cuzco; primeramente, se hizo un adelanto a cuenta del préstamo por S/. 290,000.00.

La suma total, tanto del préstamo de la ORAMS VII, como del Banco de Fomento Agropecuario, más los intereses, es de S/. 2'000,000.00.

Hasta la fecha al Banco de Fomento Agropecuario, se le ha amortizado la suma de S/. 90, 000.00, tal como estaba indicado en el requisito de financiamiento.

La modalidad del empréstito es una forma integral, o sea del Crédito 322, 000.00, con intereses que ascienden al 7%, más el 2% de recargo, hace un total del 9%.

2. Principales problemas para la obtención del Crédito

El principal problema, es el que se refiere a los estudios de factibilidad, que demuestra la urgencia y necesidad de lo que se solicita, en la Cooperativa, no hay personas capacitadas para hacerlas, es más, por ejemplo, en los últimos días, se estaban haciendo un estudio para justificar el empréstito necesario para la compra de un tractor oruga (Caterpillar); el Ministerio de Agricultura, designó a 4 personas de diferentes especialidades para que lo preparen, sin embargo estas personas no tienen experiencia sobre la producción de la maquinaria pesada que piensan adquirir, esto por un lado demora la elaboración del proyecto, y por otro pienso que va ha contar con muchas fallas; esto demuestra que la asesoría técnica prestada no es lo óptimo que se espera.

Otro problema que ha sido superado hasta cierto punto es el que se refiere al Balance General de la Cooperativa, esto actualmente está siendo superado, ya que la contabilidad, se está comenzando a llevar en la misma cooperativa, esto da lugar a que las cuentas se lleven en orden y al día.

3. Recuperación de inversiones

No ha sido del todo halagadora, ya que como se ha visto anteriormente, las primeras cosechas no dieron los resultados optimos que se esperaban; por este motivo, no se ha podido amortizar las inversiones realizadas.

Pensamos que al terminar la cosecha general se podrá recuperar lo invertido.

4. Aplicación y destino de Fondos

Estos no se aplican conforme está establecido en el proyecto; esto nos demuestra que no hay una relación entre lo teórico y la práctica. Por ejemplo, los fondos para la obtención de la producción, se utilizan en diversas formas, que muchas veces inclusive no están de acuerdo a la realidad de la Cooperativa; así tenemos que en la cosecha de papa y maíz, lo que han sacado, lo han utilizado en otras cosas de menor importancia, no se ha abonado nada para la deuda contraída para la campaña de estos productos.

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CONCLUSIONES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CONCLUSIONES

1. Las instituciones de tipo religioso, sobre todo las sectas de los Evangelistas, que agrupan a un número bastante considerable de moradores de la zona, están realizando toda una campaña de catequización, influyendo de tal forma en sus feligreses, que su comportamiento lo orientan de acuerdo a sus normas, pero estas son bastante tradicionales y negativas ya que los tiene atemorizados, con que "Hay que salvar el alma, el fin del mundo está cerca, hay que vivir sólo para dar gloria a Dios".

Esto por otro lado, hace que los miembros de estas sectas, miren despectivamente y hagan comentarios y dejen correr bolos, sobre el comportamiento de los moradores, que practican la religión catódica, critican la celebración de sus festividades, sus bailes, y costumbres, creando de esta manera un malestar en la población.

2. Los programas y proyectos que se elaboran para, las campañas de algún producto, tal es el caso de la papa y el maíz, no se cumplen en su totalidad, y es más, el Ministerio de Agricultura, ni siquiera tiene control sobre extensión de tierras cultivadas, esto trae como consecuencia que no se pueda tener un presupuesto adecuado.

Por otro lado, se ve que hay una mala administración, y por parte del Ministerio de Agricultura una falta de supervisión a la Cooperativa.

3. Los sembríos no reciben el trato adecuado; no se mejoran las tierras ni se fumigan en el momento adecuado, esto es responsabilidad tanto de los campesinos, como del Ministerio de Agricultura, por no dar el asesoramiento respectivo.

Si las tierras recibieran el trato adecuado, los productos obtenidos de ella, serían de optima calidad, ya que la tierra que poseen, es la más fértil de toda la región.

4. En lo Administrativo-Contable, la Cooperativa, no cuenta con personal especializado para llevar los libros de la Cooperativa, controles internos, costos de producción etc. Recién, con la instalación en el local de la Cooperativa de una oficina de contabilidad, con un técnico responsable, se va a poder hacer una capacitación de los socios.
5. La falta de técnicos en materia de estudios y proyectos de factibilidad a nivel de la Cooperativa, hace que ésta pida ayuda a las instituciones del Estado, esto lleva a que los funcionarios muchas veces elaboren los proyectos en sus oficinas, sin salir al campo, produciendo de esta forma, proyectos no acordes con la realidad.
6. Como último punto es importante recalcar, la necesidad de capacitar a los socios de la Cooperativa, ya que actualmente cuentan con dirigentes capaces, hábiles y politizados, quiénes prácticamente manejan la empresa, pero al final de su período como tales, otros miembros son los que van a coger las riendas de la Cooperativa, y sino están preparados para ello, puede haber un retroceso, en vez de un avance de la misma.

RECOMENDACIONES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

RECOMENDACIONES

1. Hay que buscar una solución radical a la influencia de las sectas religiosas en la zona, una medida podría ser, la de ir hablando con los campesinos , del poco sustento científico que tiene lo que proclaman los evangelicos, esto de una forma clara pero discreta.
2. Es conveniente que haya una programación real en lo que se refiere a la siembra de los diversos productos; tratando siempre de obtener el máximo beneficio de la riqueza de la tierra.
3. Es recomendable, llevar un calendario agrícola y ganadero, en el que se deben realizar los mismos. Estas acciones deben ser coordinadas con un técnico especialista.
4. Se debe dar una capacitación administrativo-contable a todo el personal de la Cooperativa pero no de una forma teórica, sino práctica, ejercitando a los socios para que ellos mismos en un futuro, sean los directamente responsables de ésta.
5. En lo que respecta a la falta de técnicos especialistas en proyectos de factibilidad, es aconsejable que tanto SINAMOS, como otros organismos estatales, formen un equipo polivalente, formado por técnicos ya sea nacionales o extranjeros, para que se dediquen a hacer proyectos de factibilidad, a todas las Cooperativas.
6. En lo que respecta a la capacitación de los socios, creemos que es conve

niente hacerles participar directamente en la gestión **directiva**, trabajando un tiempo con cada dirigente, de esta forma va adquiriendo una mayor coñocimiento de la realidad de la empresa y mayor seguridad en su gestión.

A N E X O S

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

INFORME ECONOMICO DE LA COOPERATIVA

"JOSE ZUNIGA LETONA" HUARAN

Según el Balance de Apertura y las cuotas de ingreso de los 129 socios, la Cooperativa **se inicia con un Capital Propio de:**

S/. 19,405.00

En la Cuenta Corriente No. 938 se Depósito a nombre de la Cooperativa en el mes de Enero, la suma de.....

13,000.00

Los S/. 6,405.00 soles, restantes fueron gastados en la Organización de la Cooperativa.

PARA LA CAMPAÑA DEL TRIGO

Se hizo un préstamo del Banco de Fomento Agropecuario, que con intereses hasta la fecha, asciende a la suma de.....

100,000.00

1. Primera etapa de gastos
2. En jornales , se pagó la suma de.....
3. La cantidad restante se gastó en semilla en gastos diferidos, gastos generales y gastos varios, especificados en el Libro de Caja.....

77,832.23

20,950.00

2,217.77

PARA LA CAMPAÑA DE MAIZ Y PAPA

Se hizo un préstamo del Banco de Fomento Agropecuario, de la siguiente manera:

	S/. 1'000,000.00
El 27 de mayo la cantidad de.....	61,442.20
El 30 de junio la cantidad de.....	13,500.00
El 6 de julio la cantidad de.....	50,000.00
El 13 de julio la cantidad de.....	135,000.00
El 8 de agosto la cantidad de.....	80,000.00
El 24 de agosto la cantidad de.....	90,000.00
El 14 de setiembre la cantidad de.....	59,443.00
El 14 de agosto la cantidad de.....	25,000.00
El 10 de agosto la cantidad de.....	36,410.00
El 22 de setiembre la cantidad de.....	106,065.00
Más los 285,000.00 que se aumentó en la Cuenta Corriente, junto con los intereses asciende a la suma total de.....	285,000.00
TOTAL.....	<u>S/. 941,860.20</u>

Los gastos concernientes a este segundo préstamo se hicieron en el Departamento de Agricultura con la compra de semillas y Jornales.

En el Departamento de Infraestructura con la compra de petróleo, pago de jornales y menajes, más la habilitación de muebles

enseres y medicinas.

También de este dinero se utilizó para re-
puestos, accesorios herramientas y otros,
que es contemplado por el Código 26010 del
Plan de Cuentas de Cooperativas Agrarias.

Los otros gastos generales están contempla-
dos según el Código 39903 del Plan de Cuen-
tas de Cooperativas Agrarias. El Código
66830 contempla a si mismo los gastos de o-
peración, o sea lo que se refiere a semillas
y otros similares.

MAQUINARIAS

Según pedido de la Cooperativa, fue aprobado en el Banco de suma de.....	S/. 1'812, 809.00
para la adquisición de un tractor y una camio- neta.....	
El tractor más el transporte costo.....	788, 500.00
La camioneta.....	220, 100.00
Intereses cobrados por el Banco.....	4, 218.16
Que hacen un total deudor.....	1'012, 818.16

La compra de las maquinarias mencionadas
están justificados por el código 33301 del Plan
de cuentas de Cooperativas Agrarias.

ASERRADERO Y AFINES

Para la adquisición e instalación del aserradero la Oficina Regional de Apoyo a la Movilización Social No. 7 del Cuzco, nos hizo un adelanto a cuenta de un préstamo mayor de la suma.....

S/. 290,000.00

Los gastos en la compra e instalación del aserradero ascienden a la suma de.....

400,000.00

Este gasto está contemplado en el código NO. 660 del Plan de Cooperativas Agrarias

Los gastos de muebles y enseres y otros accesorios contemplados por el código No. 33605 se hicieron agarrando dineros de las partidas correspondientes a la campaña agrícola.

CUENTAS NO DOCUMENTADAS

Según informe verbal de la Oficina Zonal de SINAMOS, se adeuda por petróleo, cemento, fierros, y otros la suma de

190,000.00

Por otra parte por una campaña vacacional apoyada por la CRAMS VII, se adeuda la cant. de. Que hacen un total de deuda dudosa de.....

80,000.00

270,000.00

Contemplado en el código 19100 del Plan de Cuentas de Cooperativas Agrarias.

Los S/. 130, 000.00 restantes en documentación se debe a que los socios correspondientes no han presentado los informes referentes a las ventas de materiales y productos de propiedad de la Cooperativa.

UNMSM-CEDOC

Este libro se terminó de imprimir
el día 13 de Noviembre 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

Faint, illegible text, possibly bleed-through from the reverse side of the page.

Faint, illegible text, possibly bleed-through from the reverse side of the page.

Faint, illegible text, possibly bleed-through from the reverse side of the page.

CENTRO DE DOCUMENTACION	
CEDEP	
Fecha	05 MAR. 1993
ISIS N°	Base

UNMSM-CEDOC



EDICIONES DEL

CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular

SERIE

MONOGRAFIAS

DOCUMENTO DE TRABAJO.

UNMSM-CEDOC