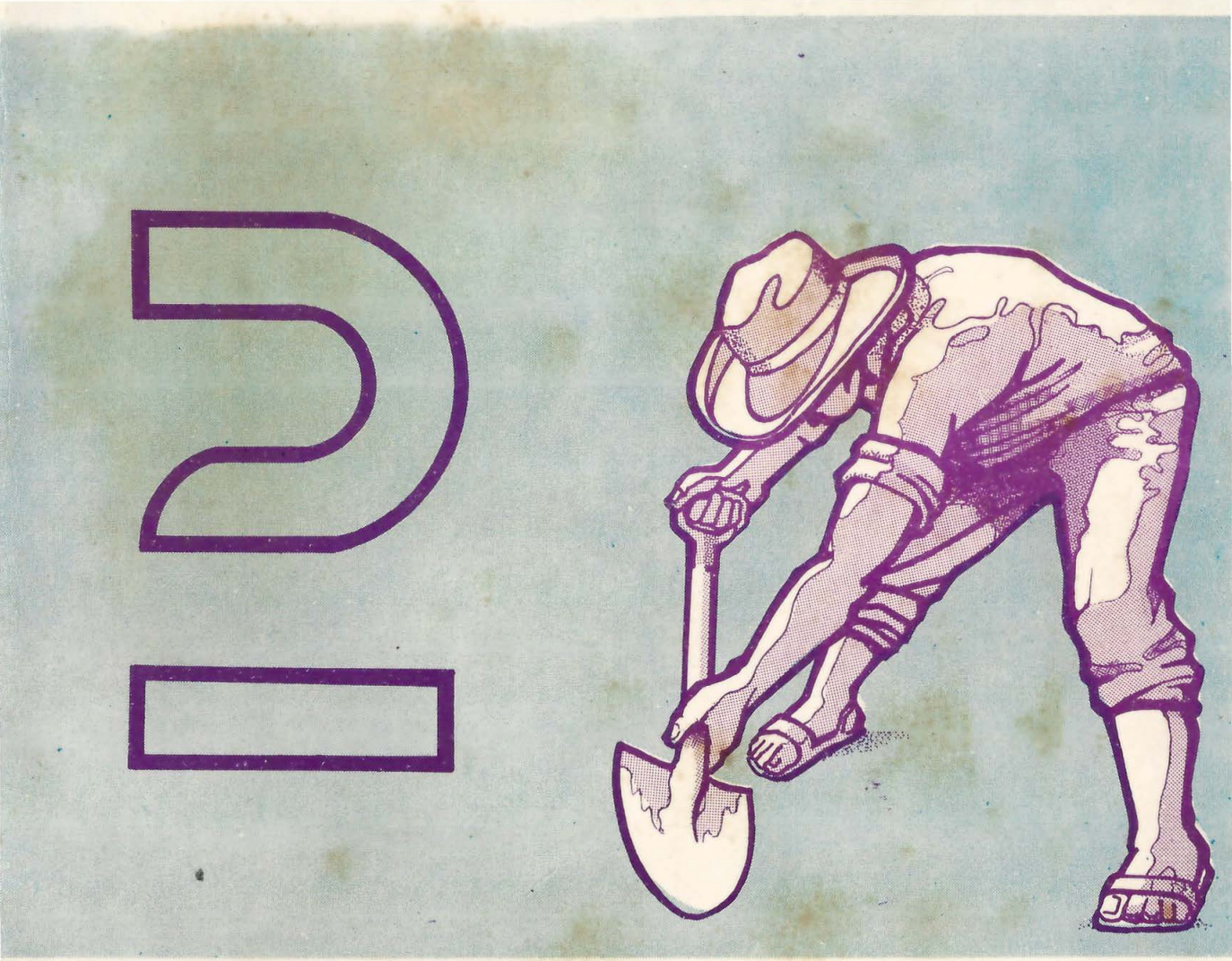


INFORME

CAP LA YARADA LTDA. Nº 35.

SERIE

MONOGRAFIAS

DOCUMENTO DE TRABAJO

COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION

"LA YARADA LTDA. Nº 35"

ANTONIO LAZO AGUILAR

TACNA-1974

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

Siguiendo con la serie " Monografías ", este segundo informe da cuenta de otra realidad dentro del campo cooperativo. Es muy posible que los cánones o postulados sean los mismos, pero, la serie de problemas que se presentan son diferentes. Es justamente en estos diversos matices donde radica el interés de la publicación de estos documentos.

Antonio Lazo Aguilar, es autor del presente informe. Economista. Realizó sus prácticas en la CAP. "La Yarada Ltda. Nº 35", situada en el departamento de Tacna, ORAMS XI.

Continuando con el mismo esquema de trabajo; éstos se encuentra dividido en tres capítulos, abarcan los tres aspectos principales de toda CAP. , como empresa asociativa: el aspecto social, el aspecto económico y el aspecto empresarial. Es a través del estudio de éstos que se extrae, principalmente, un diagnóstico general de la empresa y la participación del trabajador, del socio cooperativista.

"La aceptación de cualquier institución se conseguirá en la medida que ésta apoye, colabore y ayude con hechos prácticos, materiales y concretos en la solución de problemas. Las promesas que no se cumplen, la falta de un compromiso garantizado crean un clima de desconfianza total y de apatía en la participación".

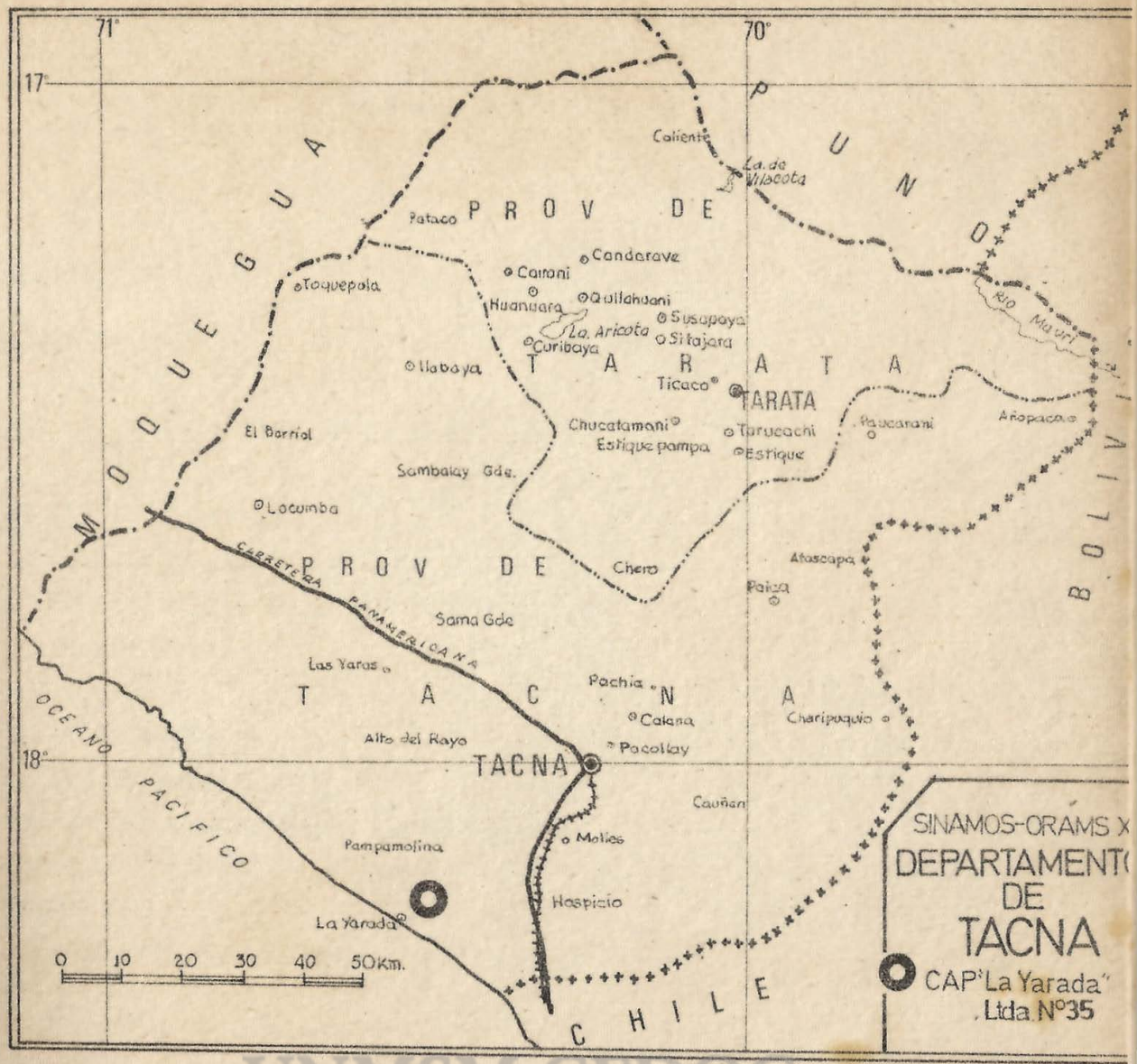
INTRODUCCION

Actuar para alcanzar un profundo conocimiento de la situación del país , es actuar de acuerdo con las transformaciones revolucionarias; y asumir, consecuentemente una nueva actitud, al servicio de los sectores tradicionalmente marginados, contribuyendo así, a un más profundo cambio de estructuras.

La identificación con las aspiraciones e intereses de la población se obtiene mediante el trabajo diario, "hombro a hombro" con el campesino.

La CAP. "La Yarada Ltda. Nº 35", se encuentra ubicada en el departamento de Tacna, ORAMS XI. Está constituida por 25 socios que se dedican a la producción de olivo preferentemente.

Este trabajo es producto de tres meses de permanencia en esta empresa.


71°
70°
17°
18°
MOQUEGUA
PUNO
PROV DE
Pataco
Caliente
La. de Vilcota
Candarave
Camani
Toquepala
Huanuara
Quillahuani
Susapaya
La. Aricota
Sitajara
Curibaya
Ilabaya
TARATA
Tarata
Ticaco
TARATA
Chucatamani
Estique pampa
Tarucachi
Estique
Paucarani
Aripaca
El Barriol
Sambaiay Gde.
Locumba
CARRETERA PANAMERICANA
PROV DE
Chero
Atascapa
Paica
Sama Gde
Las Yaras
TACNA
Pachia
Calana
Pocollay
Alto del Rayo
TACNA
Cauñan
Pampamolina
Motles
Hospicio
La Yarada
OCEANO PACIFICO
CHILE
BOLIVIA
Rio Maure
0 10 20 30 40 50Km.
SINAMOS-ORAMS X
DEPARTAMENTO
DE
TACNA
CAP. "La Yarada"
Ltda. N°35

I N D I C E

A N T E C E D E N T E S

A N T E C E D E N T E S

I. HISTORICOS

A. De la tenencia de la tierra

Inicialmente la unidad agrícola constituía, parte de una propiedad perteneciente a Don Josué Granda Bullón (propietario de varios otros fundos y haciendas). La explotación abarcaba aproximadamente 480 Hás. , y era utilizada en la producción ganadera y agrícola.

- La explotación agrícola incluía productos de panllevar , forrajes y frutales.

- La explotación ganadera se orientaba a la crianza de ganado vacuno (principalmente) ,ovino, porcino, caprino. La producción principal era la carne y productos derivados de la leche (queso,mantequilla) .

- La propiedad fué desintegrándose en fundos medianos. Al principio fueron arrendados y luego adquiridos por los mismos arrendatarios ,-

o sub-arrendados en otros casos.

Al momento de expropiarse el fundo para la adjudicación a la Cooperativa, existían:

- 250 Has. de tierras cultivadas, conducidas en forma directa y como propiedad individual por 30 familias, colindante con terrenos de la Cooperativa.

- 240 Has. que constituyen dos fundos entre terrenos cultivados y no cultivados, a 5 Km. de la Cooperativa, cada uno con un personal aproximado de 20 personas.

- 200 Has. conducidas por el programa de Investigación y Experimentación del Ministerio de Agricultura.

En lo que respecta al terreno adjudicado a la Cooperativa , era Don Víctor Paredes quien lo conducía por medio de arriendo , Explotaba ganado vacuno, porcino y ovino. Existiendo además , plantaciones de olivo, vid y perales.

La expropiación se realizó de acuerdo al D.L. 17716, art. 19 y Título - XV. Notificado el 19-5-70, se ministró la expropiación el 17-9-70.

El conductor del fundo, seguro de la afectación por Reforma Agraria, dejó de cuidar los cultivos permanentes, esto es, los olivos, vid y perales. No se hizo ninguna labor de abonamiento, fumigación y riego, dejando que los canales se deterioraran como el equipo de bombeo.

En el momento de la expropiación solamente quedaban cuatro trabajadores en el fundo, quienes tenían a su cargo el cuidado del ganado existente, y que al constituirse la Cooperativa, fueron calificados como socios.

B. <u>De la organización de la Cooperativa</u>

Los socios de la Cooperativa fueron calificados por la Sub-dirección Regional de Reforma Agraria y Asentamiento Rural.

Un nucleo básico de propiciadores de organización de cooperativas lo - constituía el sector de la Yarada. Los agricultores (arrendatarios, partidarios y jornaleros) se habían organizado en pre-cooperativas y cooperativas, aún no reconocidas, las que, para lograr beneficios de la Ley -

de Reforma Agraria, habían iniciado las gestiones correspondientes.

Sin embargo , la calificación respectiva de acuerdo a los artículos 84 y 86 del D. L. 17716, determinó que, solamente 7 de los solicitantes - (de 200 aproximadamente) reunían las condiciones requeridas. Aún así, 30 de los socios fueron los postulantes procedentes de otros sectores - del valle. Todos agricultores , algunos de reciente incorporación a la actividad agropecuaria , por tener trabajos diferentes con anteriori-- dad.

Se formó entonces, un grupo humano de 30 personas, casi desconocidos entre sí, de diferente procedencia y categoría de trabajo (partidarios, arrendatarios y jornaleros), cuyo único vínculo de interés común: Era la necesidad de tierra propia para trabajar.

Este hecho se convierte en un experimento; tal vez no premeditado, al encauzar a trabajadores de extracción diferente a un trabajo colectivo de interés grupal y no individual, de orientación empresarial y no em- pírico; características de toda empresa asociativa.

La calificación de los socios y el reconocimiento de la cooperativa, -

fué"acelerada" -se supone que la capacitación también- a fin de asegurar la adjudicación en la fecha prevista y con la presencia del Sr. Ministro de Agricultura. De los 30 calificados, se presentan solamente 25, quienes constituirán el número de socios activos.

La Cooperativa fué reconocida el día 21 de Setiembre de 1970, y el contrato de compra-venta se firmó el 30 del mismo mes. El mismo día del reconocimiento los socios iniciaron los trabajos. Permanecieron durante 6 meses alejados de sus familiares, por la inexistencia de artículos de panllevar y de viviendas.

II. GEOGRAFICOS O FISICOS

A. Ubicación y Límites de la CAP.

Sector	:	"LOS PALOS"
Distrito	:	TACNA
Provincia	:	TACNA
Departamento	:	TACNA
Región	:	COSTA

La distancia de la ciudad a la Cooperativa, por carretera, es de 45 Kms. (90 minutos de recorrido en ómnibus). Cercana al límite fronterizo con Chile, está a orillas del Océano Pacífico.

Está situada en el Valle de La Yarada, al Sur de la Ciudad de Tacna, con 50,000 Has. de extensión.

- Límites

Este: Propiedades particulares de conductores directos.
Oeste, Norte y Sur: terrenos eriazos de propiedad del Estado.

B. Características Físicas Fundamentales

1. Morfología
   Relieve.- A orillas del mar, empieza con 3 a 4 m.s.n.m, siendo el punto más alto 16 m.s.n.m.

2. Suelos.
   Salitrosos y con gran poder de absorción de agua.

3. Hidrología

Las explotaciones agrícolas en las cooperativas y en el valle, son irrigadas con agua del sub-suelo que se extraen mediante equipos adecuados.

4. Zoogeografía.

Dadas las características climatológicas y la calidad del suelo, se observa gran cantidad de insectos (moscas, mariposas, gusanos), aves (chates, gaviotas, gallinazos), reptiles (lagartos) y una gran proliferación de plagas (nemátodes fundamentalmente) y enfermedades (sarna, seca-seca, etc.)

Los insectos, plagas y enfermedades, afectan en forma determinante los diferentes cultivos a que se dedica la empresa; de tal modo que cada uno de éstos requieren de inversiones apreciables para el control de los ataques, disminuyendo los rendimientos económicos, y causando pérdidas.

Ambito Geo-Económico de la Región

Por ser zona fronteriza, tiene una intensa actividad comercial; de un

lado, por concurrencia de turistas nacionales y extranjeros, y por otro lado, por el cercano departamento de Puno.

- Con anterioridad al Golpe Militar chileno del 11 de Setiembre de 1973 un gran porcentaje de la población, estaba dedicada al contrabando de productos de procedencia chilena, éste ha disminuido, por el incremento de precios en Arica y la disminución en el cambio monetario del sol por el escudo, el que antes estaba a 1 por 35 y ahora está a 1 por 15.

- Otra actividad importante es la actividad agropecuaria, aún cuando ésta se reduce al autoabastecimiento. Dadas las características del clima, los cultivos se dirigen más a los frutales y las hortalizas (maíz, camotes, cebolla, lechuga, olivos, vid, duraznos, etc.)

- Existe también, una intensa actividad minera. La explotación de las minas de Toquepala significa para el sector una fuente de trabajo y de consumo. Ella influye y determina en muchos casos las tendencias económicas de la ciudad; constituye una fuente de ingresos relativamente altos, por tanto una capacidad de demanda bastante elevada encareciendo los precios de la ciudad en lo que se refiere a produc-

tos de consumo y costos de producción agropecuaria, como elevación del costo de mano de obra, (El ingreso mínimo está fijado en S/40.00 diarios.)

- En el sector industrial, son de gran importancias la extractora de aceite de olivos, administrada por la ORAMS XI; una desmotadora de algodón (algodón en rama) e industrias artesanales.

III DEMOGRAFICOS

Notas

La población circundante a la CAP. ; más específicamente la ciudad de Tacna ha sufrido un incremento demográfico del 100% en los últimos 12 años . Rápidamente, desprendemos, que es el fenómeno migratorio, sobre todo procedente de La Sierra el que ha influido en esto.

Más el sector rural ha permanecido estable; pese a su actividad agropecuaria. Es el sector urbano, quien ha recibido toda la carga demográfica; estimulado por el carácter comercial y fronterizo de la región. Explica asimismo, la existencia de una población flotante, constituida por turis

tas nacionales y extranjeros, como trabajadores de las minas de Toquepala. Este dinamismo no tiene incidencia en el sector rural.

A. Composición de la Población de la CAP

Número de socios		25
Total de población al	31-3-73	109
	15-8-73	90

1. Según edad y sexo

La diferencia en el total de población se refiere a las personas de 0 a 9 años. En el último caso, muchos de éstos no radican permanenmente en la Cooperativa, sino que son enviados a la ciudad a estudiar.

La unidad familiar está compuesta por un promedio de 4 miembros por familia.

Según el cuadro Nº 1, el 50% de la población es menor de 20 años, el 33% oscila entre 20y 39años y el 17% está constituida por población de más de 40 años. El 5% de la población son varones.

CUADRO Nº 1

DISTRIBUCION DE LA POBLACION POR EDAD Y SEXO			
CLASE	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
De 0 a 9 años	18	15	33
" 10 a 19 "	11	11	22
" 20 a 29 "	11	7	18
" 30 a 39 "	7	11	18
" 40 a 49 "	8	3	11
" 50 a 59 "	4	1	5
" 60 o más	1	1	2
TOTAL	60	49	109

2. Según la actividad económica: La procedencia de los Socios, la observamos en el cuadro Nº 2.

La principal actividad es agrícola. La Cooperativa como empresa ha sido organizada con ese fin, su población por tanto, principalmente se ocupa en esa actividad.

Antes de indicar la distribución de la población económicamente activa, es interesante señalar el tipo de trabajo anterior de los socios de la CAP. (Ver cuadro Nº 3), que muestra una tendencia al agro y al comercio.

Si tomamos entonces, según nuestros datos, como población económicamente activa aquélla a partir de los 20 años; diremos que existen 54 personas, (50%). Este porcentaje incluye al sexo femenino, cuya participación se muestra en el cuadro Nº 4.

Es decir, la mayor parte de esposas ayudan normalmente al jefe de familia en las labores agrícolas, asimismo gran parte de los hijos. Ocasionalmente, existen personas que trabajan para los socios por una determinada remuneración económica.

CUADRO Nº 2

DISTRIBUCION DE LOS SOCIOS POR PROCEDENCIA		
CLASE	Nº	%
TACNA	8	32
PUNO	17	68
TOTAL	25	100

CUADRO Nº 3

DISTRIBUCION DE LOS SOCIOS POR TIPO DE TRABAJO ANTERIOR		
CLASE	Nº	%
PARTIDARIO	8	40%
ARRENDATARIO	2	
JORNALERO	11	48%
COMERCIANTE	1	
OTROS	3	12%
TOTAL	25	

CUADRO Nº 4

ESPOSAS QUE TRABAJAN		
DETALLE	Nº	%
SI	18	72
NO	5	20
NO TIENE	2	8
TOTAL	25	100

B. Niveles de Vida de la Población

1. Alimentación

Se caracteriza por su adaptación a la producción de la zona:maíz y camotes principalmente; leche en menor consumo pués se prefiere vender; carne muy poeas veces y frutas (sandía, melón, higo) por temporadas.

El consumo de carne es reemplazado por el consumo del pescado, dada la cercanía de la CAP al mar, ya sea por pesca directa o compra. Hay un gran consumo de papas y chuño que deben ser adquiridos en la ciudad.

Existe el consumo de la coca en varios hogares; felizmente no se ha notado, que sus hijos sigan la misma costumbre. Igualmente hay una marcada tendencia al consumo de bebidas alcohólicas.

Las fuentes de aprovisionamiento son: por autoabastecimiento o en la ciudad de Tacna.

Los niveles de ingresos imperantes, determinan una pobre alimenta--

ción , apenas para sobrevivir.

2. Salud

Las enfermedades más comunes pueden verse en el siguiente cuadro. (cuadro Nº 5)

ENFERMEDADES COMUNES EN LA COOPERATIVA	
DETALLE	Nº CASOS
T.B.C.	5
Gripe	22
Tos Convulsiva	7
Sarampión	1
Diarreas	5
Otras	7
TOTAL	47

En cuanto a infraestructura sanitaria, ésta es, inexistente. El servicio de agua se hace mediante depósitos familiares (cilindros) los que se renuevan periódicamente, ya directamente de los canales

de riego o desde un estanque donde la contaminación es fácil. Este carece de protección y se renueva aproximadamente cada 15 días ; presenta proliferación de zancudos, moscas, gusanos y larvas que ocasionan las enfermedades intestinales.

La higiene deja mucho que desear. Existen pocas letrinas, favorecienda la contaminación .

Los socios no gozan de los beneficios del Seguro Social.

3. Educación

Según el cuadro Nº 6, encontramos que hay un 22% de analfabetismo entre los socios, este porcentaje aumenta en el caso de las esposas y disminuye en el de los hijos.

Debe considerarse además, que el 78% de alfabetizados, incluye a personas que apenas saben leer y escribir, y que no comprenden una lectura un poco extensa.

Entre los analfabetos, hay personas que apenas entienden el idioma castellano, (ver cuadro Nº 7)

CUADRO Nº 6

DISTRIBUCION DE LOS SOCIOS POR ALFABETISMO		
CLASE	Nº	%
ALFABETOS	19	8
ANALFABETOS	6	22
TOTAL	25	100

(A) Los datos han sido tomados de 2 encuestas realizadas por Estudiantes practicantes de la Escuela de Peritos Agrícolas de Tacna y la Universidad Santa María de Arequipa.

CUADRO Nº 7

IDIOMAS QUE HABLAN LOS SOCIOS		
DETALLE	Nº	%
CASTELLANO	5	20
AYMARA	5	20
CASTELLANO-AYMARA	15	60
TOTAL	25	100

El grado de escolaridad promedio, apenas alcanza a los 2 años de estudios.

Para los pobladores analfabetos, hay un programa de ALFIN que imparte clases 3 días a la semana, con 2 horas diarias. La concurrencia de los socios ha ido disminuyendo progresivamente, obligando a la profesora a dar clases en las viviendas, formando pequeños grupos.- Actualmente, la disposición a recibir clases es muy poca, no hay interés.

Los niños en edad escolar, concurren a una Escuela Primaria Mixta situada a 2 Kms, de los terrenos cooperativos, donde concurren los estudiantes de la zona (en número de 80), la que es atendida por 2 profesores.

4. Vivienda

En cuanto a su construcción, son de material frágil; cañas de maíz revestidas, en algunos casos, de barro. Con uno o dos ambientes, sin ventanas ni puertas que impidan el paso del polvo en el verano y el frío en el invierno.

La distribución de las viviendas según la planificación de una misión Israelí, establece las viviendas cercanas a las parcelas familiares, es decir, éstas están dispersas.

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA COOPERATIVA

CAPITULO I

CARACTERISTICAS SOCIALES

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA CAP

CAPITULO I

I CARACTERISTICAS SOCIALES

A. Estructura Social Antérior a la Formación de la Cooperativa.

Teniendo en cuenta los antecedentes históricos anteriores a la formación de la CAP. pueden definirse dos etapas; ambas correspondientes a una sola estructura social y semifeudal. Donde los medios de producción estaban en manos de un gran latifundista, este dominio se extendía sobre la tierra, y también sobre el elemento humano. A esto, se adjunta, la primacía de los factores adscriptivos: origen, apellido, raza, etc.; es decir, la estratificación social estaba determinada por lo arriba explicado. Los grupos de poder asimismo estaban conformados por los dueños de la tierra.

B. Nueva estructura Social en las Empresas Asociativas

1. Estratificación

Existen dos grupos netamente definidos por caracteres como: educación, idioma, cantidad de bienes de consumo, procedencia.

- Grupo procedente de Puno y ex-jornaleros, monolingüe, analfabeto, y rural.

- Grupo compuesto por ex-arrendatarios y partidarios, comerciantes y albañiles. Gran parte de procedencia urbana, idioma castellano, alfabetismo.

El primero se constituye en el grupo dominado y el otro en el dominante. (Uno dirigido y el otro dirigente).

2. Canales de Información

- Idioma.- El grupo que habla el aymara, constituye un cuerpo inerte que no aporta y no puede participar.
- Educación.- Los analfabetos y semialfabetos están en capacidad de leer ya sean estatutos y reglamentos.

Estos elementos inciden en la participación de los socios, lo que más adelante examinaremos.

3. Fuentes y grados de Influencia Externa

Los arrendatarios se han visto defraudados con la cooperativa. Ellos esperaban usufructuar de la tierra como bienes de su propiedad exclusiva. Algunos, manifiestan estar inclusivo en peores condiciones que antes. Estos han influenciado hacia una orientación individualista, que ha determinado un deseo ; partir de la parcelación de las tierras en forma igual para todos los socios.

En el consenso general, existen siempre algunos socios que aceptarían el trabajo colectivo y se adaptarían. Estos son los diri

gentes anteriores, quienes censurados por los rendimientos deficientes de los cultivos en la comercialización, han sido marginados para cualquier elección de cargos dirigentes.

Este grupo pequeño, está conformado asimismo por aquellos que, detenían la actividad agrícola como la original (han sido comerciantes, albañiles, etc. antes de ser agricultores), tienen un grado de instrucción relativamente alto, y son los que más intervienen en las asambleas, los que opinan, explican, justifican y dirigen la Asamblea. Los del grupo de ex-arrendatarios y ex-partidarios han visto defraudadas sus expectativas al no distribuirse las tierras individualmente, y hacen lo posible por convertir la CAP en una CAS. . Hay un rechazo al trabajo colectivo.

Para el año 1974 , se han realizado elecciones "generales" con la total renovación de cargos, el grupo de los más "individualistas" han ganado las elecciones.

A nivel local, el grupo de influencia más importante es el de los conductores directos, quienes en conversaciones y comentarios difunden la ineficacia del sistema Cooperativo y tratan de dar una imagen estatista, deformando completamente la realidad práctica y teórica.

A nivel regional, existen otras tres CAPs y 2 CAS. Tienen una impor

tancia esencial, pues de los resultados y el desarrollo de estas instituciones dependerá la formación de otras instituciones semejantes.

Sin embargo, hasta el momento no se ven resultados positivos, desde el inicio se han cometido errores en los estudios de factibilidad en la organización de los grupos humanos, en el apoyo, en fin en diferentes aspectos que los ha llevado a la apatía general. Esta imagen tiene una influencia negativa en los habitantes de la CAP.

Políticamente tienen una gran importancia para el consenso regional . Económicamente, significa un ensayo sino determinante en éstos momentos, en las proyecciones para la constitución y funcionamiento del PIAR en cuyo ámbito se han de considerar a las Cooperativas.

C. Formas Institucionales de Organización Social

1. Organizaciones existentes al interior de la CAP.

Dentro de la Cooperativa existen un Club de Madres y un Club Deportivo. Las actividades que realizan son circunstanciales y de poca trascendencia.

En la práctica, solamente el segundo influye en mantener o aumentar las relaciones amistosas entre los pobladores de la Cooperati-

va y pobladores de otros sitios del sector.

Había la intención -promovida por el Ministerio de Agricultura- de organizar un Club Juvenil Rural, en forma de cooperativa, Luego del entusiasmo inicial se ha entrado en una etapa de desintegración, debido mayormente a la poca colaboración de los padres de familia; quienes pusieron desde el primer momento a la organización de ésta institución.

2. Organizaciones existentes al exterior de la CAP.

Ministerio de Agricultura.-Como organismo de apoyo eminentemente técnico es muy cuestionado y criticado.

Su cuestionamiento se dá en dos aspectos; Primero por su labor técnica que es simplemente de observación y recomendaciones. A pesar de la existencia de un sectorista en la zona, falta una conciencia de "difusión participante", que permita a los agricultores mantener un cierto grado de técnica elemental.

De otro lado, la actitud de los funcionarios, en las asambleas, es forzar las decisiones creando una cierta apatía permanente.

Se cuestiona la falta de seriedad y seguridad en sus promesas. En varias ocasiones prometió la solución de problemas (agua, crédito, ampliación de tierras, etc.) sin concretar el cumplimiento de esas ofertas; de ahí que en la actualidad cualquier promesa que dan i di

chos funcionarios no es tenida en cuenta por los socios, A esto debe agregarse la falta de coordinación entre ellos, lo que ocasiona dudas e incertidumbres aumentando así la desconfianza en dichos funcionarios.

A 7 Kms. de la Cooperativa, funciona un Centro Experimental donde se realizan investigaciones sobre cultivos adaptables a la zona. Su medio de difusión es el escrito en forma de boletines o folletos.- Hasta el momento el único artículo que ha tenido resultados ha sido el maíz.

SINAMOS, es otra de las instituciones a las que está muy relacionado, Es tomado como un organismo fiscalizador antes que de apoyo,. - Más como ente burocrático que de trabajo en el campo.

Se ha notado la presencia de un promotor, pero aparte del asesoramiento en algunas sesiones, no se ha visto una labor efectiva de capacitación y concientización. Es necesario acotar aquí, la reticencia, el rechazo de los socios a escuchar charlas de capacitación, no dan facilidades para la capacitación en grupos ni en forma individual. Es decir que no permiten realizar ningún trabajo.

Es justificado, en cierta forma esta actitud. La capacitación, la concientización de inmediato no le ofrece un logro, una ventaja concreta. De tal modo que si algo no le ha de ayudar de inmediato a so

lucionar sus problemas, no se le presta atención y si es insistente puede causar rechazo.

3. Relaciones interinstitucionales

La CAP., en determinados momentos necesita de la orientación y el asesoramiento técnico del Ministerio ; por una parte, por la asistencia del sectorista; y por otra, por el Contador que lleva la contabilidad de la empresa.

Las relaciones CAP-Ministerio se da entonces en términos de dependencia, pues la supervisión de los créditos por parte del segundo le da poder en la decisión.

Muchas veces, o la mayor parte de las veces, los funcionarios del Ministerio a fin de cumplir una función informativa o proponer algo tratan de organizar Asambleas generales, para discutir sus próposiciones en el momento que se les ocurre, sin antes haber comunicado sus propósitos, interrumpiendo las labores agrícolas y por supuesto causando la disconformidad de los socios. SINAMOS utiliza el mismo método.

Las relaciones entre el Ministerio y SINAMOS no se dan en términos de competencia pero, no se ha conseguido todavía la coordinación y colaboración conjunta. Aún más, pareciera que SINAMOS no tiene ningún interés en prestar su apoyo en otras áreas: Contabilidad, Financie-

ro, Administrativo, etc.

De otro lado, en ambas instituciones se conoce el problema, se tiene conciencia de lo que está pasando en la CAP; inclusive se discute su marcado alejamiento del modelo planteado, sin embargo, aparentemente no hay deseos de intervenir en la solución de por sí muy e- compleja. La responsabilidad, es, de paso muy grande y depende de - ella la vigencia y la validez del sistema planteado , la aceptación del Proceso Revolucionario por las masas.

La aceptación de cualquier institución se conseguirá en la medida - que ésta apoye, colabore y ayude con hechos prácticos, materiales y concretos en la solución de problemas. Las promesas que no se cum-- plen, la falta de un compromiso garantizado, crean un clima de des- confianza total , y de apatía en la participación.

4. Organizaciones Político-Sindicales.

En la región existen organizaciones sindicales de importancia; el - de los mineros de Toquepala, el de los empleados bancarios; pero és tos no tienen ninguna trascendencia en el campo.

Actividad o proselitismo político no se nota, como decíamos hay una apatía desconcertante. Políticamente los pobladores de la ciudad - podrían ser definidos como conservadores y reticentes a la idea de

cambios. En caso de emergencia revolucionaria podría convertirse en trinchera reaccionaria. En el campo, se nota una tendencia de aceptar el Proceso identificándolo con la entrega de tierras de cultivo pero nada más.

LA LIGA AGRARIA. Es una organización representativa que se ha constituído al amparo del D.L. 19400. Hasta el momento no se ha notado un trabajo efectivo de este organismo, lo cual ha causado un exceptisismo entre los socios de la Cooperativa; algunos inclusive, han opinado dejar dicha organización.

Actualmente, tienen un plan de trabajo cuyo cumplimiento iniciaría un movimiento dinámico de trascendencia para el campesino en el medio socio-económico.

5. La Percepción sobre la función política del SINAMOS. Es en gran medida equivocada, pues se le relaciona con un partido de tinte comunista. Cuando se les habla de participación, solidaridad, propiedad colectiva, trabajo colectivo, etc. piensan que el proceso marcha hacia el comunismo, donde las propiedades han de ser del Esta-

do en su totalidad, el hombre esclavo del Estado y la libertad (de disponer el tiempo libremente, de consumir lo que se antoje, disponer de la producción sin control) ha de ser restringida en su totalidad.

De paso tienen una idea del comunismo totalmente deformado. Relacionan las contínuas alzas de precios de los artículos de consumo e insumos para su producción con las decisiones de gobierno. En resumen, una idea simplista de relación directa de todos los problemas con la política gubernamental.

Los grupos de poder o comerciantes indirecta o disimuladamente, tratan de crear un anticuerpo entre el campesinado y el gobierno. "Esto es lo que la Revolución ha hecho, lo que Velasco manda", son las expresiones normales.

C A P I T U L O Nº II

CARACTERISTICAS ECONOMICAS DE LA CAP

CAPITULO II

CARACTERISTICAS ECONOMICAS DE LA CAP.

A. ESTRUCTURA DE LA TENENCIA

1. FORMAS JURIDICO LEGALES DE LA TENENCIA.

Por. R.D. Nº 669 DGRA/AR, del 28-9-70 se dispuso la adjudicación a favor de la CAP. ,un área total de 186 Has.

El contrato de Compra-Venta fue firmado el 30-9-70 en las condiciones fijadas por el Art. 86 del D.L. 17716.
Estableciéndose que, el incumplimiento de tales condiciones es causal suficiente para la rescisión del contrato, igualmente por el incumplimiento en el pago de 2 anualidades consecutivas.

Además es establece: "Art. 9, la adjudicataria se obliga a aceptar el Plan de Concentración Parcelaria y Reordenamiento Rural de la DGRA/AR". "Art. 10.- De la superficie adjudicada, 18 Hás. serán destinadas al establecimiento de las viviendas y huertas familiares para los socios de la Cooperativa mencionada, en superficies de 6,000m2 para cada socio".

El 24-6-72, se firmó un anexo del contrato de Compra-Venta, según el cual la Cooperativa se compromete entre otras cosas, a:

"Art. 2.- Considerar que las parcelas menores de 1 Há. son dotación de vivienda, por consiguiente no serán consideradas para uso agrícola, pudiendo mantener su usufructuo hasta que tales trabajadores serán beneficiados con el Plan de Vivienda, oportunidad en que la Adjudicataria solicitará la entrega de éstas parcelas".

La propiedad, la conservación, el derecho de usufructuo, la conducción del terreno adjudicado está condicionado, principalmente al pago de la tierra misma.

2. FORMAS DE TENENCIA VIGENTES EN LA CAP.- Se observa, por el uso de la tierra, 2 formas:

a. 18 Hás. para dedicarlas a la vivienda y huerto familiar, más conocida como parcela y con derecho al usufructuo; y
b. El resto del terreno para trabajo colectivo en beneficio colectivo.

Al principio, estaba fijado para el área de la parcela 6,000 m2 para cada socio. Al presentarse solamente 25 socios al trabajo efectivo,

sobraron 3 Hás. Esta extensión por acuerdo unánime fue distribuido en - forma proporcional, es decir a 1,200m2 a todos los socios para dedicarlo al cultivo para beneficio personal.

Luego, al convertir los cultivos de vid, en terreno para otros cultivos, el trabajo se distribuyó entre los 25 socios a 3,200m2 cada uno; - que en 1973 se dedicó la totalidad a un cultivo de sandía, con un crédito del Banco de Fomento Agropecuario dado en sub-préstamo a cada socio.

Otras áreas dedicadas en principio al cultivo en forma colectiva, también fueron entregadas en forma de tareas; esto es, en usufructuo de cada socio, quien por ese uso no paga nada a la cooperativa, inclusive el agua que se usa para los cultivos, es cubierto con los préstamos concedidos a la Cooperativa.

Actualmente los cultivos netamente empresariales son:

Olivo en Producción	28 Hás.
Olivo en Crecimiento	36 Hás.
Cebolla	1 Hás.

Estos cultivos están conducidos, a responsabilidad de cada socio, por el sistema de tareas. Así, en el caso de los olivos de producción cada socio debe cuidar 5 "calles" de olivo y 400m2 de cebolla. Los olivos en crecimiento, están ocupando terrenos de las parcelas familiares y otros terrenos anteriormente eriazos.

Es necesario indicar, que el trabajador (socio) trata de explotar al máximo los terrenos de la cooperativa. Así, en las áreas dedicadas al olivo en producción y olivo en crecimiento, que no afectan "su parcela", cultivan otros productos asociados a los canales secundarios de regadío y para su propio beneficio, sin incurrir en gastos por agua y aprovechando muchas veces de los insumos que deben dedicarse a los olivos.

Ha habido entonces, una constante "apropiación" ilícita por parte de los socios sobre los terrenos cooperativos. Actualmente, cada socio trabaja en una extensión de 3,12 Hás. a las que trata de explotar al máximo.

3. Problemas socio-económicos determinados por la estructura de tenencia.

a. En lo económico.- Se ha provocado una dispersión de fuerzas y recur-

os para el t abajo. Existe una falta de coordinación y uniformidad en las labores culturales de los cultivos, que impide un efectivo con-- tro de plagas y enfermedades, un uso racional del equipo (motobombas) y heterogeneidad en los tipos de siembra cultivo, cosecha y comercialización.

Es cierto que, la modalidad de trabajo por "parcelas" o "tareas" permite una intensa explotación, que beneficia a la familia. En el caso de los cultivos cooperativos, sin embargo, hay una dejadez, como en las - labores culturales. Como no hay una identificación con estos cultivos, como no existe ningún control que obligue a tomar mayor interés en estos cultivos, lo cual determina bajos rendimientos, insuficientes para cubrir los costos.

Ejemplo: 1. Los cultivos de olivo por razones técnicas deben ser fumigados antes o en el momento de la pre-floración. La des-- coordinación lo impidió hasta despúes de la floración, cuando los insectos habían atacado ya la floración. Inclusive algunos socios no llegaron a fumigar hasta mucho tiempo después, sin existir ninguna sanción para ellos. Se calcula

que la falta de atención técnica ha de reducir la producción en un 50%.

2. En los cultivos de cebolla, se nota un descuido desesperante. Algunos abonan, otros no; algunos dejan de regar. Los socios, las más de las veces son indiferentes y se conforman con criticar sin sugerir o tomar medidas efectivas.

b. EN LO SOCIAL.- El individualismo, es acentuado por el interés familiar y

LA PREOCUPACION PRINCIPAL.- De los socios es la propiedad, de la cual deben disponer para uso, usufructuo y enajenación. Hay obsesión por la herencia; de dejar algo para los herederos, esa preocupación es constante, de difícil erradicación.

B. Recursos económicos de la empresa

1. Capital

a. Tierra

- Extensión:

Area total adjudicada: 186 Hás.

Cultivables (estimado) 100 Hás
No " " 86 "

En la actualidad, tienen cultivadas solamente 78 Hás., de los cuales al ser adjudicadas, 28 Hás. estaban ocupadas por olivos en producción, y 9 Hás por frutales. Actualmente se siguen cultivando los olivos; y los frutales han sido erradicados.

- Tipos de Explotación al 31-12-73 se tenía:

Olivo en producción		28 Hás.
mesa	8 Hás.	
aceitera	20 "	
Olivo en crecimiento		36 "
Sandía		8 "
Cebolla		1 "
Maíz amarillo		3 "
Alfalfa		2 "
		78

En las áreas dedicadas al cultivo de olivo, se tiene otros cúltivos asociados tales como sandía, melón, maíz, camotes, -

ají.

Actualmente, las áreas dedicadas a las parcelas familiares tienen olivos en crecimiento.

- **Aptitudes y Rendimientos.-** El Ministerio de Agricultura, para otorgar los préstamos, estima los rendimientos por Hás. como sigue:

CUADRO Nº 8

RENDIMIENTO POR HECTAREA			
Maíz Coruca-Pachía CHOCLO	30,000 Unid.	a S/ 0.50	S/ 15,000
Chala	20,000 Kg.	0.15	3,000
Sandía Amaricana	10,000 "	2.50	25,000
Ají Amarillo	1,500 "	25.00	37,500
Olivo Sevillano - De mesa	1,875 "	15.00	28,125
Aceitero	2,000 "	4.50	9,000

Es imposible saber si los estimados son correctos, pero en la campaña anterior no se han tenido buenos rendimientos en -

los cultivos realizados. En 1974 por ejemplo, el promedio de rendimiento no ha sido superior a los 4,000 Kg., y en el de aceituna durante el año 1973, no se obtuvo ninguna cosecha por factores climáticos incontrolables.

Las características estructurales de la tierra, y el aspecto climático, limitan el rendimiento de los cultivos.

b. Agua

- Fuentes.- Se utiliza del sub-suelo mediante un equipo de bombeo que arroja aproximadamente 45 lts/seg., que es la capacidad de absorción del equipo, siendo la capacidad potencial del pozo, superior. No se cuenta con otro pozo y equipo adecuado.

Es necesario indicar, que este recurso es una limitación para lograr un aumento de la productividad e incorporar más tierras de cultivo. Como ilustración, en el año 1971 se ha invertido 144,038.87 soles en la preparación de 14 Hás. de terreno para el cultivo de alfalfa; el cual, no ha sido aprovechado hasta el momento a falta del recurso de agua. Del mismo modo

existen terrenos preparados para el cultivo de sorgo que no - pueden ser aprovechados.

- Regularidad.- El hecho de que existe un solo pozo y un solo - equipo , constituye un riesgo constante de quedarse sin ese recurso por un tiempo indeterminado. Ya se han presentado casos y no se han adoptado soluciones definitivas.

c. Instalaciones, equipos y maquinarias

- Caminos.- Dada la extensión bastante reducida de la unidad, - es mínima la extensión dedicada exclusivamente al tránsito de vehículos y personas, Los existentes no son pavimentados, están afirmados por la acción del contínuo tránsito.

- Canales.- Existen aproximadamente, 3 Kms. de canales principales revestidos, El resto de canales secundarios no están revestidos.

El estanque de recepción de agua para el riego, se encuentra deteriorado y necesita de una reparación urgente.

- Otros.- Construcciones en muy mal estado, adquiridas en el momento de la adjudicación y que son utilizados como oficinas, almacén, sala de reuniones y mercantil.

d. Capital Financiero

Según el Balance General al 31-12-73, la empresa, cuenta con un valor de 26,806.25 soles, en capital financiero constituido por insumos almacenados (abonos, fertilizantes, insecticidas y semillas).

Capital Fijo.- Está formado por las máquinas y equipos de herramientas como implementos que se utilizan en la explotación de la tierra y el procesamiento de los productos. En este concepto podríamos considerar el valor de los cultivos permanentes, pero éstos no están valorizados, pues en el momento de la adjudicación se ha incluido en el valor de la tierra.

Maquinarias y equipo	S/ 285,220.-
Barricas	58,000.-

Financiero.- Según el balance indicado, se tiene que la disponibilidad financiera de la empresa es muy baja.

Caja	S/ 26,840.52
Bancos	6,067.26
	32,907.78

Las cuentas exigibles, son muy pocas:

Cuentas por Cobrar	S/ 2,652.00
Préstamos a socios	50,575.50
	53,227.50

2. Distribución del sistema de comercialización.- Es individual y desorganizado. Cada familia concurre al mercado con sus productos y se vende al detalle mayormente. Los productos de panllevar se trasladan al mercado de la ciudad de Tacna. O, como en el caso de la sandía son los mismos intermediarios quienes van a la CAP. a comprar a cada uno de los interesados. En la concurrencia al mercado, entran como competidores entre ellos mismos.

En el caso de la producción cooperativa, las aceitunas de mesa -- son vendidas a los intermediarios en la misma cooperativa, procesadas y a precios de mercado. La aceitera es vendida a la planta

procesadora.

No piensan de ningún modo organizar la comercialización en forma colectiva, que rebaje costos y trate de conseguirse mejores precios. La desconfianza entre ellos mismos condiciona esta actitud.

C A P I T U L O III

CARACTERISTICAS EMPRESARIALES DE LA CAP

CAPITULO III

I. CARACTERISTICAS EMPRESARIALES DE LA CAP

A. Estructura de la Organización Empresarial y la Participación

1. Organos y Niveles de Gestión.

Dadas las características del grupo humano; hay un comportamiento pasivo por una parte, y dinámico por otro.

a. En las ASAMBLEAS GENERALES, no hay participación total. Aún más, la asistencia no es espontánea, sino obligada, "de mala gana". Es necesario citar más de una vez, para que los socios asistan. Durante las asambleas domina el grupo dirigente; el dirigido no interviene sino en la votación de los socios más conocidos.

Según la tendencia, en muchos casos los acuerdos adoptados no se ejecutan, y si hay sanciones no se aplican. Además, no hay forma de hacerlos cumplir, ya sea por la falta de autoridad de los dirigentes, o por la falta de solidaridad de los socios y formas de sanción.

Para la elección de los órganos de gobierno, siguen al grupo "dirigente", no les queda otra alternativa. Aún más, actualmente el no ser dirigente es un privilegio, pues mientras éste tiene que hacer frecuentes viajes a la ciudad en cumplimiento de sus responsabilidades, perdiendo tiempo para dedicar a sus actividades personales inclusive haciendo gastos de su propio peculio a falta de liquidez de la empresa, los socios pueden dedicar todo su tiempo a la atención de sus parcelas y tareas sin ninguna otra responsabilidad; por lo cual hay resistencia a recibir algún cargo.

b. En los órganos de GOBIERNO

La participación se limita al Presidente, Tesorero y Secretario. Los demás miembros tienen una participación ocasional, tanto en la toma de decisiones , como en la ejecución. Es normal, que toda la responsabilidad recaiga sobre el Presidente.

2. Relaciones entre Dirigentes y Bases.

Hay comunicación directa. El corto número de socios permite ésto. Además no hay dificultad en el idioma, pues los dirigentes son bilin

gües.

En ciertos casos, se nota cierta tirantez en las relaciones socio-dirigentes, pero no permanente. Las diferencias se suscitan por la concepción de la cooperativa, debe volverse al trabajo colectivo?, y el destino de las parcelas?.

En cuanto al concepto del "nuestro" está muy relajado, prima el "yo", No hay identificación del socio con su cooperativa, no hay solidaridad entre los mismos socios en sus actividades normales. La cooperativa obliga pero no beneficia, sus ventajas ni son apreciadas ni son tenidas en cuenta (tierras, representatividad, créditos, etc.). Es algo impuesto, no una idea surgida de las mismas bases.

Existe un compromiso tácito entre los socios. Evitar la exclusión de cualquiera de ellos, es una forma de auto-defensa, pues piensan que si uno es excluído, cualquier otro puede ser también excluído. Esto ha llegado a tal extremo, que una primera observación nos da la impresión de un asentamiento de conductores directos, esto es, pequeños propietarios individuales cada uno con sus propios problemas, sus propios intereses.

3. Determinación y Análisis de las Causas que Limitan la Participación.- Dada la constitución heterogénea de los socios, como grado de instrucción, procedencia u origen, existe como ya mencionamos dos grupos. Esto origina por un lado la no-identificación del grupo dirigido con la CAP. y la falta de solidaridad entre los socios.

- Hay un beneficio o beneficios que los socios esperan recoger de la CAP. Como no se paga jornales, ni es fuente de servicios, no se le presta mayor atención.

- Grado de Instrucción, unido a las dificultades de expresión, por una falta de dominio del castellano.

- Temor de expresar opiniones en la presencia de elementos ajenos a la CAP. Este desconfianza generalizada es provocada por el dominio del grupo instruido sobre el otro; por el "escarnio" que hacen a los socios, aquéllos que conforman la dirigencia.

- Ausencia de Líderes naturales entre los socios.

- Organización del trabajo y forma de tenencia vigente provoca un in

dividualismo acentuado y familiar. (familia : base de la explotación).

- Distribución de las viviendas en el espacio: Muchos socios poseen sus casas en la ciudad de Tacna, y se toma a la CAP. como una actividad secundaria.

- No hay una Movilización Social efectiva; ni una conscientización muy al contrario, hay una tendencia a achacar al Gobierno el incremento constante en los precios de consumo e insumo.

B. Aspecto Administrativo

1. Anélisis de los Elementos de Organización de la Empresa.

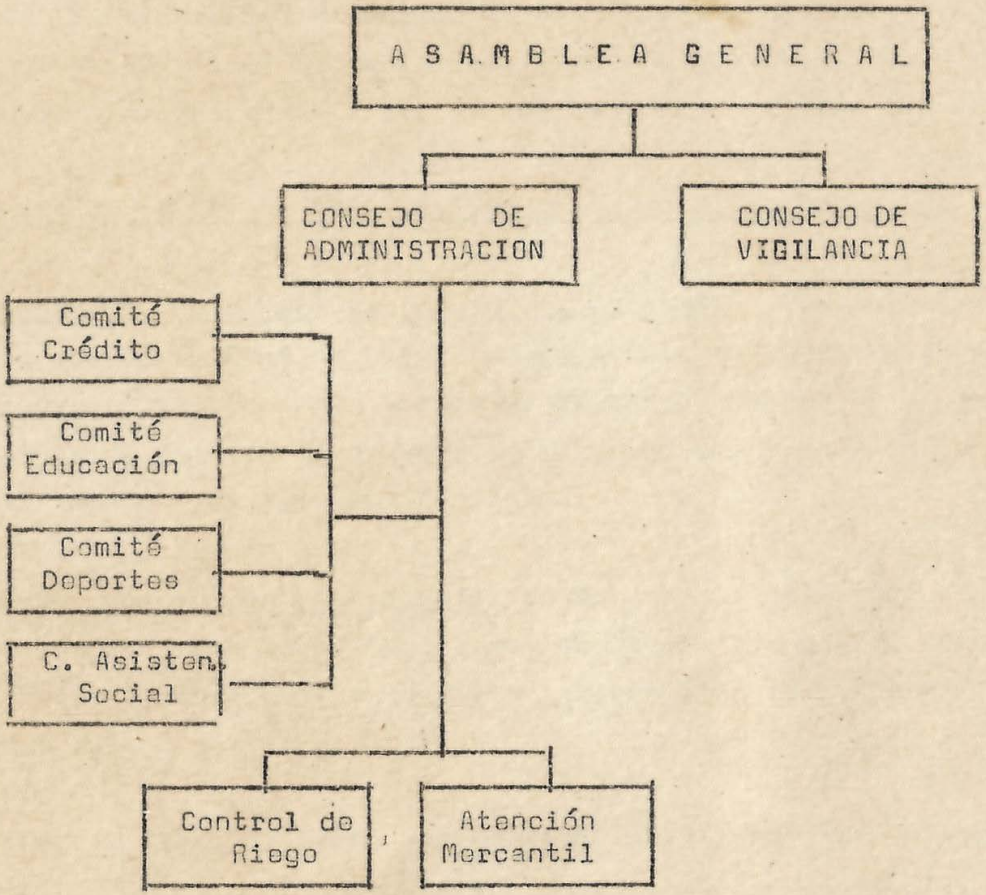
a. Organigrama: (ver pág. Nº 52). El organigrama es muy simple.

b. Comités.

No existe un Comité de Comercialización, éste es nombrado en el momento de necesidad.

El Comité de Crédito funciona como Comité de Almacenamiento; su

O R G A N I G R A M A



actividad por tanto, es "permanente". Su función es preferentemente de almacenamiento y control de los insumos, que se utilizan en las plantaciones de la cooperativa. Alguna que otra vez se adquiere insumos para vender a los socios, más son contadas las veces.

Los demás comités no han funcionado, salvo el de Deportes.

c. Unidades de Control.- Para el control del Riego, es designado un socio que se encarga de hacer funcionar el equipo de extracción de agua, vigilar que los turnos de riego se cumplan, y si hay filtraciones o escapes de agua. Este cargo es rotativo y se cambia mensualmente, sin retribución alguna.

Para la Atención de la Mercantil se nombra un socio, por espacio de 3 meses, quien debe atender una minúscula bodega. El horario lo escoge el encargado y que, generalmente, es de 1/2 hora; 3 veces al día.

Aparte del Estatuto de la Cooperativa, no existe otro documento interno, que norme las funciones de los socios o directivos. En 1972, hubo la intención por parte del Ministerio de Agricultura -

para concretar un Reglamento Interno de Trabajo, el que fue desechado por los mismos socios.

Debemos indicar que, en el Estatuto de la Cooperativa no se define a la CAP. como organización, de acuerdo al art. 95, del D.S.-240-69, que dice: "Las CAPs. constituyen unidades indivisibles de explotación en común, en las que la tierra, el ganado, instalaciones, cultivos, equipos y plantas de beneficio, son de propiedad,-sin individualizar los derechos de sus socios. Estas cooperativas proporcionarán los servicios que requieran sus socios y familiares."

Esto se debe, al individualismo imperante. Si bien el cuidado de los cultivos de las parcelas y tareas de beneficio personal es intenso, no se puede decir lo mismo de los cultivos cooperativos - (colectivos), los que son tratados como si fueran ajenos y por -- compromiso; como esporádicamente, cuando hay tiempo.

El control organizado no existe y los cultivos cooperativos descuidados no originan sanciones o no se cumplen. Es pues, bastante difícil orientarlos hacia un trabajo común.

2. Formas de Organización y Racionalización del trabajo.

a. Categorías Ocupacionales.

En la actualidad el trabajo está distribuído en tareas. Cada socio se responsabiliza por una extensión de poco menos de 2 Más. de Olivo. La empresa provee los insumos necesarios. En un principio, el trabajo colectivo era de Lunes a Sábado y, los días Domingos se dedicaba a las parcelas familiares.

Actualmente, el trabajo dedicado a los cultivos cooperativos no es de más de 2 días a la semana. Es difícil precisar el tiempo exacto, por ser los cultivos asociados, asi en momento de regar, riegan también sus cultivos, y al cuidar los suyos deshierban también la plantación de Olivos, etc. El trabajo colectivo no rinde, porque no se le da la debida importancia, el trabajador no se identifica y no trata de dar su máximo esfuerzo, sino al contrario para dedicarlo a la parcela familiar.

Cuál es la razón o razones para este individualismo? La desigualdad en la realización de los trabajos y los resultados negativos del año 1971.(ver Cumplimiento del Presupuesto).

La forma de trabajo familiar es una de las características predominantes; así, la esposa, los hijos y otros familiares colaboran en la explotación agrícola y, este trabajo no es remunerado directamente, no significa por tanto un costo directo para el socio. Aquí, radica el problema más mano de obra y más tiempo.

Si el trabajo fuera colectivo, interviene el socio pero no la familia y si interviene se exige una remuneración. A nivel familiar no se considera éste costo; de ahí , que se tenga un concepto equivocado sobre el rendimiento de la actividad colectiva.

Por otra parte hay otro factor imperante, y es el aprovechamiento inmediato y fuera de todo control del producto por parte del socio. Puede consumir indiscriminadamente la cantidad que desea, y puede disponer libremente para la venta, el obsequio ó el consumo.

Politica de Personal.

- Selección o Admisión de Socios.- No existe una política definida. Hasta el momento luego de la renuncia de 3 socios por razones varias, han ingresado otros 3. La modalidad ha sido el de recibir al postulante en prueba durante 6 meses, a fin de evaluar su rendimiento físico, su sentido de colaboración, su espíritu de inte-

gración", es decir "su comportamiento", a decir, de los socios.

Pero, este período se extendió por descuido de los directivos y los interesados. Luego del examen de los documentos, la evaluación de su trabajo (cuidado de sus parcelas y tareas) fueron admitidos como nuevos socios, sin preocuparse de su capacitación cooperativa.

- Sanciones y Cumplimiento de Normas

Las sanciones que se imponen en la actualidad, prácticamente no se ejecutan.

Por un lado, por la falta de autoridad y la descoordinación de los consejos directivos, y por otro, la imposibilidad de ejecutar sanciones económicas, impide la aplicación de sanciones. Aún más, muchas veces no se reconoce la falta y se critica a los que imponen la sanción como provocadores y abusivos, Esto se debe en parte por la falta de calma y serénidad al imponer las sanciones; las que muchas veces se fijan apresuradamente. Luego hay renuencia en su aplicación, a pesar de que las sanciones se fijan en Asamblea General.

Por tanto, el cumplimiento de las normas estatutarias es flojo, hay relajamiento. La inasistencia a las asambleas no tiene sanción. El descuido en los cultivos, la conservación de los canales, etc. no tiene fijada una sanción. Aún, cuando las hubiera, el causante se siente inmune a cualquier sanción y ésta idea está generalizada.

3. Administración Salarial: escala de salarios y criterios.

Por el trabajo que el socio realiza en beneficio de estas plantaciones, reciben un pago bajo la denominación de "Adelanto de Mano de Obra". Anteriomente se denominaba "Adelanto de Excedentes".

Durante el primer año de funcionamiento de la CAP. se trabajó en forma colectiva, con un jornal inicial diario de S/40.00 por 4 meses, luego el jornal se elevó a S/60.00. Después de ese primer año (hasta Setiembre de 1971) se optó por trabajar en forma de tareas.

Así tenemos que se pagaron:

Adelanto de Excedentes	1970	81,200.00	(Set.-Dic.)
	1971	210,000.00	
	1972	149,860.00	
Adelanto Mano de Obra	1973	121,500.00	

Que aignifica los siguientes ingresos mensuales por socio:

1970	1,083.00
71	700.00
72	499.00
73	405.00

C. Aspecto Presupuestal

Si consideramos que en el año 1971, el balance registró una pérdida de - S/ 157,904.64 habiendo una venta de S/ 278,745.38 y en 1972, apenas un excedente de S/ 73,285.90 sin considerar la deuda agraria que hasta el momento no se paga, podemos figurarnos las dificultades por las que hubiera atravezado económicamente la Cooperativa para cubrir las remuneraciones.

Si loa socios se dedicaran 6 días a la semana para trabajar en la Cooperativa, es decir 313 días al año, se necesitaría S/ 469,500.00 al año para - cubrir las remuneraciones y cada socio tendría un ingreso de 18,780 soles al año; 1,565.00 mensual.

Es evidente que sería necesario demostrar que complementando con otros - cultivos, se lograría cubrir los costos indicados.

cesar g

Plan de Explotación.

Desde 1970, se estaba gestionando una ampliación de los terrenos, pues existe aproximadamente 86 Hás. no cultivables y que la Cooperativa está en obligación de pagar. Equivocadamente en el Estudio de Factibilidad o Exposición de Motivos, se considera a la extensión total como cultivable, y en base a eso se habían hecho todos los proyectos.

En Febrero de 1974, se llega a una fórmula de decisión -diríamos- definitiva. Legalmente la CAP. no tiene por qué pagar terrenos incultivables y si no se ha de reformar el contrato, el terreno que no puede ser usado - debe ser reemplazado por otro en mejores condiciones.

Aún más, el terreno de compensación es eriazo, no tiene agua, ni infraestructura de riego, lógico sería entonces que ese espacio reciba el mismo trato que los terrenos adjudicados en los asentamientos de colonización, es decir con 5 años muertos.

D. Aspecto Contable

1. Sistema Contable de la Cooperativa

Es muy simple. Las operaciones son mínimas, Un promedio de documentación podría estimarse en 20 documentos mensuales.

2. Los libros principales usados son:

- Libro Caja-Diario.
- Libro Mayor.
- El Libro Diario, que recién se utilizará a partir de 1973.

La información normal que se elabora, son los Balances Generales anuales y Balances de Comprobación que se elaboran semestralmente. No se conoce otra clase de estudios y análisis.

3. Balances

Los Balances de los años 1972 y 1973, reflejan algunas características de la situación, a veces engañosa.

Así, a diferencia de 1972, en 1973, no se han obtenido remanentes sino pérdidas. La pérdida es causada por:

Gastos Generales	13,935.37
Depreciación	25,435.00

Reparaciones	34,854.00
e intereses	63,022.00
	137,247.00

Los intereses son por los créditos ejecutados, no pagados todavía.

La pérdida reflejada en el Balance es inferior al real, pues las ventas no tienen contrapartida en los costos y éstos han sido muy altos. Los gastos de explotación del ejercicio de 1973 significan por lo menos S/ 200,000.00, que no se ha descargado de los Gastos de Explotación que en el Balance incluyen las inversiones en plantaciones y arreglo de campos de sembrío.

Igualmente el "Almacén de Consumo" que figura con una difra de S/20,025.90 en un inventario realizado el 31-12-73, arroja solamente S/ 6,000.00 de existencia.

Préstamos

Si a lo anterior agregamos el rubro "Préstamos", que indica una cifra de S/ 979,583.81, el cual difiere del extracto bancario que indica: - 1'354,733.35, es decir una diferencia de casi 400,000.00 soles, que

es necesario averiguar.

Igualmente, no existe un análisis de la ejecución de los préstamos de corto y largo plazo.

Realizar un análisis exhaustivo, entonces es imperativo, más es necesario aclarar primero las deficiencias anotadas.

4. Controles Internos

Hay defieiencia en la conservación de los documentos. Falta establecer un sistema uniforme de formatos y comprobantes para contabilizar los ingresos y egresos, que describan fielmente los conceptos y otras características complementarias.

No se tiene establecido ningún control interno. Hay acuerdos sucesivos para que el Tesorero rinda cuentas de su gestión mensualmente ,- pero no se cumple.

Si puede llamarse control, a la supervisión por parte del Ministerio de Agricultura, sobre las partidas de gastos, aplicación de recursos, etc. diríamos que tampoco funciona bien.

5. Procedimientos Administrativo-Contables.

La contabilidad de la empresa es llevada , por el Contador del Ministerio de Agricultura, en calidad de asesoramiento, quien confecciona el borrador para que el Tesorero lo pase a los libros. Este no tiene ninguna preparación contable, por tanto no está en capacidad de analizar lo que se está asentando.

Se han detectado errores y omisiones que de otro modo no se hubiesen producido, y que al parecer no han sido intencionados.

La Cooperativa, es económicamente insuficiento para contratar los servicios de un profesional, Anteriormente había apoyo de practicantes del Colegio Regional, quienes en forma irresponsable extraviaron documentos y realizaron un trabajo deficiente.

E. Aspecto Financiero

1. Situación Financiera de la CAP.

Para realizar un análisis que nos dé el diagnóstico de la situación de la empreaa repetimos, debemos contar con los suficientes datos, . Pero los registros contables no nos indican las inversiones realiza--

das directamente en los cultivos o plantaciones, que son una inversión, como los gastos netamente de mantención.

De otro lado, el rubro Cuentas por Pagar: de 973,563.16, en realidad es la Deuda Agraria. De esta deuda, ya están vencidas 3 cuotas. Por tanto, y de acuerdo al Contrato de Compra-Venta, la Dirección de Reforma Agraria podría declarar la rescisión del contrato.

Nivel Actual de Endeudamiento

De los préstamos obtenidos en esas condiciones de pago, aproximadamente el 50% han sido ejecutados.

El Préstamo Nº 1, ejecutado en parte sin haber obtenido ningún resultado rentable, por no haber sido utilizado el terreno nivelado. Debía haber sido ejecutado hasta Diciembre de 1971 y no se ha cumplido a falta de agua. El préstamo ha sido reestructurado en diferentes oportunidades.

El Préstamo Nº 2, que se está compliendo con el plan de ejecución, es para el mantenimiento de 20 Hás. de olivo en crecimiento.

El Préstamo Nº3, se ha cumplido con las adquisiciones programadas por el Ministerio de Agricultura (equipo o implementos).

El Préstamo Nº4, se ha ejecutado en una proporción mínima. Inclusive, se hizo uso de sus fondos (120,000.00) para iniciar la ejecución del plan del préstamo Nº 5 , por la demora en su aprobación.

El Préstamo Nº5, es múltiple. No se ha llevado un control estricto sobre los conceptos en los que iba a utilizar, de tal modo que en estos mementos no se puede saber con certeza sobre la aplicación de estos fondos en mantenimiento de olivo, sandía, maíz o cebolla.

Por otra parte, el vencimiento fijado en el cuadro para 1973, no se ha cumplido con pagar. Para el año 1974 hay un vencimiento entonces dado:

Vencimiento	1973 :		85,264.39
	1974 :	Ptmo. Nº 5	268,736.00
		Ptmo. Nº 4	38,000,00
		Intereses +	10,000.00
			394,000.39
		Deuda Agraria 4 C.	284,000.39
			678,000.39

Y que la empresa está en imposibilidad de cumplir. Obligará seguramente a reestructurar nuevamente todo el plan de desembolsos que debe - realizar la Cooperativa.

Respecto a la Deuda Agraria, la empresa está solicitando una prórroga - de 5 años, contando a partir de 1971, o sea que empezaría a pagar a - partir de 1976.

Modalidad de los Préstamos.
Los préstamos son otorgados por el Banco de Fomento Agropecuario, con la supervisión del Ministerio de Agricultura. En la práctica, el Ministerio, es el que atiende toda la tramitación, inclusive la formulación de la solicitud.

Aprobado el préstamo, el Agente Agrario es el que autoriza los gastos, es decir la ejecución. Cualquier retiro de dinero o pago con cargo a ese fondo es "vigilado" por el Ministerio. La Cooperativa por sí sola no puede retirar o pagar de esos fondos.

Principales Problemas en la Obtención de Créditos.
Actualmente, el problema no es el de la disponibilidad de préstamos, -

sino la aplicación rentable de éstos.

Los socios de la cooperativa tratan de endeudarse lo menos posible - pues, demostrados los bajos rendimientos de la actividad agrícola, es difícil cubrir los compromisos. De tal forma que, de los 5 créditos - actuales, 4 han sido aprobados en el primer año de funcionamiento de la empresa. Anteriormente, fue cancelado un avío a corto plazo, cargando una parte (5,000.00) en el préstamo Nº 5.

La modalidad actual de trabajo no requiere de grandes inversiones a nivel de empresa.

De otra parte, existe un desaliento profundo entre los socios sobre - las posibilidades de superación del estado actual de cosas, de ahí ,- que se le dé una importancia mínima al trabajo a nivel empresarial.

La Cooperativa entonces, tiene un problema serio de orientación empresarial, pues, actualmente la empresa no trabaja como tal.

Sin capacidad de ahorro interno, con cargos por cubrir urgentemente , necesita de una acción decidida y eficiente,un estudio sobre las mismas actividades, el giro y la estructura misma.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

A. EN LO SOCIAL

1. La heterogeneidad de los elementos humanos : procedencia diversa, ocupación anterior diferente a la agrícola, etc; no permiten la unificación de los esfuerzos en la práctica cooperativista.

2. La Región es y ha sido afectada por un elevado índice migratorio. Esto explica un proceso de transculturación a nivel de las CAPs.; la que debe ser tomada en cuenta en los planes de desarrollo de las mismas. Así, el tipo y modos de cultivos existentes en la Sierra, no son los mismos que en la Costa.

3. Existe un problema de incomunicación, debido a la falta de dominio del castellano por una parte de los socios, como el bajo nivel de instrucción.

4. El problema de la incomunicación está íntimamente ligada al bloque de los canales de información y al fracaso de la capacitación tradicional

mente entendida.

5. La cooporación y la solidaridad entre los socios de la CAP., no existe.

6. No existe una Participación con carácter de identificación afectiva; es decir, no hay un sentimiento de sentirse concernido por aquéllo - que le pasa a todo el grupo.

7. La no-participación afectiva, bloquea la posibilidad de elección de - líderes por los socios, puesto que no hay conciencia de grupo; permitiendo la manipulación de los socios por terceros.

8. Dado el tipo de estructura tradicional existente antes de la formación de la CAP., es de esperarse una etapa de cambio social transicional, teniendo en cuenta, determinados condicionamientos socio-culturales, propios de los socios y de la región en que se encuentra inserta la CAP.

9. Existen dos grupos bien definidos; en cuanto a la procedencia, alfabetismo, idioma, intereses y proyecciones de la CAP. Uno conformado por el grupo procedente de Puno, ex-jornaleros, monolingües, analfa-

betos y rurales; y otro conformado por ex-arrendatarios, comerciantes y albañiles. La mayoría de procedencia urbana, idioma castellano y alfabetos.

10. El factor "herencia" es determinante en el acentuado individualismo del socio ;negando su interés a las tierras comunales de la CAP.

11. Existen fuerzas, al interior, como exterior de la empresa que están presionando para que la CAP. , sea convertida en una CAS.
Ejemplo:

Insatisfacción de los socios, y/o imagen desvirtuada del Cooperativismo que dan los grupos de poder e influencia alrededor de la CAP.

12. Las instituciones existentes y que tienen una relación directa con la CAP., no juegan un rol integrador, necesario para el éxito de la empresa, muy al contrario.

B. EN LO ECONOMICO Y EMPRESARIAL.

1. La explotación agrícola está basada sobre la unidad familiar; consti-

tuyendo la producción agrícola , la principal fuente de subsistencia.

2. Existen dos formas videntes de tenencia. La parcela familiar y el terreno comunal. Pero en cuanto, al usufructuo de la tierra, es la parcela familiar la que recibe el mayor número de esfuerzos y de intereses, en demérito de las tierras Comunales.

3. La infraestructura de la CAP. se encuentra en muy mal estado y no contribuye al desarrollo del plan de explotación.

4. La CAP. se encuentra en un estado de falencia económica; la que no podría superar, sino es adquiriendo nuevos créditos.

5. El plan de desarrollo no responde a un estudio minucioso de las posibilidades reales de producción de la CAP.
Ejemplo:
Infraestructura, condicionamientos socio-culturales, etc.

6. Aparte de la actividad agrícola, los socios poseen ganado vacuno y porcino; y en menor grado caprino y ovino.

7. La mano de obra potencial, es bastante elevada, puesto que el 50% de la población está conformada por personas menores de 20 años.

8. La producción de la CAP. es netamente agrícola, principalmente en la producción de olivo y frutas.

9. Se utiliza el máximo de mano de obra, incluídas las esposas e hijos de los socios.

10. La mano de obra existente no es especializada en parte. Esto debido a la diferente procedencia y ocupaciones anteriores de los socios. - (carpintería, albañilería, comerciantes, etc.)

11. La CAP. depende económicamente del grupo de poder de Tacna, ya que,- para la provisión de insumos, alimentos, herramientas, deben hacerse a través de los comerciantes de Tacna.

12. La manera como está organizado el trabajo y la forma de tenencia vigentes basados sobre la familia, como unidad de producción, implican un acentuado individualismo. No existe un Reglamento Interno de - Trabajo.

13. Los Comités de Comercialización y de Crédito, no funcionan de acuerdo a sus objetivos, sino en función de las necesidades del momente.

14. No existe una política definida, en cuanto a la admisión y selección de socios.

15. No hay una participación en la Toma de Decisiones dentro de los órganos de gestión, como son las Asambleas Generales, por parte del grupo que se encuentra marginado, a causa de su no-participación cultural é intelectual.

16. Las relaciones entre los dirigentes y bases, se dan de arriba hacia abajo. En parte, el fenómeno es explicable por el bilingüismo de los dirigentes y el monolingüismo del grupo dirigido. A esto, se une la falta de solidaridad y de identificación de los socios en la empresa.

1 . Hay incumplimiento de las normas, como de las sanciones. Estas últimas se aplican indiscriminadamente y no se cumplen.

18. El sistema contable en la CAP. es muy simple. No existe el Libro Diario y la información se reduce a Balances Generales Anuales y Semes-

trales.

19. Falta establecer un sistema de Controles Internos, el actual es muy - deficiente.

20. La CAP. necesita de una acción decidida y eficiente. Un estudio sobre las mínimas actividades y la estructura de la CAP.

A N E X O S

BALANCE GENERAL DE LA COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCION " LA YARADA LTDA. Nº 35 Al 31-12-73.

CUENTAS	SUMAS		SALDOS		INVENTARIO		RESULTADO	
	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	ACTIVO	PASIVO	GASTOS	EXCEDEN
Caja	288,534.33	261,693.81	26,840.52		26,840.52			
Bancos	21,617.26	15,550.00	6,067.26		6,067.26			
Préstamos a Socios	50,575.50		50,575.50		50,575.50			
Cuentas por Cobrar	2,652.00		2,652.00		2,652.00			
Almacén de Insumos	123,000.69	96,194.00	26,806.25		26,806.25			
Almacén de Consumo	26,876.90	6,851.00	20,025.90		20,025.90			
Gastos de Explotación	669,753.54	123,000.69	546,752.85		546,752.85			
Barricas	58,000.00		58,000.00		58,000.00			
Muebles y Enseres	4,100.00		4,100.00		4,100.00			
Maquinaria y Equipo	285,220.06		285,220.06		285,220.06			
Facturas por Pagar	2,800.00	3,800.00		1,000.00		1,000.00		
Préstamos de Socios		700.00		700.00		700.00		
Préstamos	36,419.88	1'016,003.69		979,583.81		979,583.81		
Otros Ingresos		600.00		600.00		600.00		600.
Intereses, Certificados de Aportación		178.40		178.40		178.40		
Excedentes a Repartir		40,128.86		40,128.86		40,128.86		
Cuentas por Pagar		973,563.16		973,563.16		973,563.16		
Fondo Social		9,080.00		9,080.00		9,080.00		
Fondo de Reserva		7,328.59		7,328.59		7,328.59		
" " Educación		3,664.29		3,664.29		3,664.29		
" " Previsión Social		7,328.59		7,328.59		7,328.59		
" " Inversiones		10,992.88		10,992.88		10,992.88		
" " Desarrollo Coop.		3,664.29		3,664.29		3,664.29		
Intereses por Pagar	63,022.00		63,022.00				63,022.00	
Reparaciones	34,854.00		34,854.00				34,854.00	
Depreciación	25,435.00		25,435.00				25,435.00	
Gastos Generales	13,935.37		13,935.37				13,935.37	
Ventas	32,000.00	43,760.00		11,760.00				11,760
Prov. Depreciación		25,435.00		25,435.00		25,435.00		
Intereses por Pagar	2,398.00	2,398.00						
	2'785.826.22	2'785,826.22	2'138,030.50	2'138,030.50	2'000,783.50	2'125,670.50	137,247.00	12,360
Pérdida					124,887.00			124,887
	2'785,826.22	2'785,826.22	2'138,030.50	2'138,030.50	2'125,670.50	2'138,670.50	137,247.00	137,247

RECOMENDACIONES

R E C O M E N D A C I O N E S

1º Debe reactualizarse el estudio de los recursos disponibles y sus posibilidades de utilización.

2º Debe buscarse la cohesión del grupo, tratando de resaltar el vínculo de interés común. De la conformación del grupo depende el éxito de cualquier plan, llegándose a la reestructuración inclusive.

3º Cualquier solución que se plantee, en el aspecto sociol, debe elaborarse en base a la agrupación de viviendas, que facilite la solidaridad, identificación y participación de los socios.

4º La solución del problema social, depende esencialmente del aspecto económico. El interés común es aumentar los niveles de ingreso y seguridad para el futuro, por tanto, las alternativas de solución no deben dejar de tener en cuenta este condicionamiento.

5º La capacitación tiene que adecuarse , a partir del interés del socio. En la organización debe hacerse participar a los socios, buscando su compro

miso espontáneo.

6º La reestructuración empresarial o reorganización debe iniciarse con una inspectoría general, en todos sus aspectos, a fin de deslindar responsabilidades y establecer la verdadera situación empresarial.

º Debe ampliarse y diversificarse la producción. Para la realización de esto, se presenta la oportunidad de emplear las tierras de compensación. Concretamente, se debe ampliar las actividades a una explotación agrícola-ganadera.

8º Debe organizarse una comisión SINAMOS-AGRICULTURA-BANCO de FOMENTO AGROPECUARIO; polivalente, con amplios poderes de decisión, que posibilite la determinación de decisiones sin interferencias ni demoras.

9º Debe plantearse un Plan de Desarrollo Integral que contemple todos los aspectos y funcione en forma permanente, hasta cuando la empresa sea capaz de ser auto-gestionaria, es decir, funcionar por sus propios medios.

Este libro se terminó de imprimir
el día 27 de Agosto de 1974 , en
los Talleres del Centro de Estu
dios de Participación Popular
CENTRO - SINAMOS
Los Ficus 281 - Santa Beatriz
Telf. 230233 Lima - Perú

IMPRESO Y HECHO EN EL PERU

EDICIONES DEL

CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular

SERIE

MONOGRAFIAS

DOCUMENTO DE TRABAJO.