

5



INFORME

CAP SANTA RITA
LTDA. Nº 52

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

119

SERIE
MONOGRAFÍAS
DOCUMENTO DE TRABAJO

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

COOPERATIVA: "SANTA RITA LTDA. # 52"

FRIDA DELGADO GORVENIA

TACNA-1974

UNMSM-CEDOC

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

Si hacemos un balance cuantitativo de los logros alcanzados por la Reforma Agraria, diríamos que al 30 de Abril de 1974 se han afectado aproximadamente 11'608,816 hectáreas sobre las que se han creado más de 800 empresas asociativas, de las que forma parte una población de 176,879 familias. Sin embargo, la Reforma Agraria significa más que eso. Significa la demolición del complejo latifundio-minifundio y la creación de un nuevo ordenamiento socio-económico en el campo peruano.

Precisamente dentro de ésta nueva realidad, el cooperativismo agrario se propaga dinámicamente día a día con mayores posibilidades y vastas perspectivas.

El presente informe, tercero de la serie "Monografías", preparado por la Contadora FRIDA DELGADO GORVENIA, resume una experiencia de meses en la CAP - "Santa Rita Ltda. # 52" situada en el departamento de Tacna, jurisdicción de la ORAMS XI.

Una cooperativa, es una organización "insignificante" en el amplio universo de la economía nacional. No obstante, al reflejar en mayor o menor -- medida una realidad concreta por pequeña que ésta sea, es de suma importan- cia y no dudamos que en un futuro nos habrá de ofrecer un panorama aproxima- do cuando querramos tener una visión del trecho recorrido en el arduo ini- cio del camino de nuestra transformación revolucionaria.

"... Lo importante, es haber adquirido conceptos válidos, que nos dan la convicción de saber lo que realmente buscamos, y conocer las posibilidades de su realización".

UNMSM-CEDOC

INTRODUCCION

En el desarrollo del PRIMER CURSO DE ENTRENAMIENTO EN SERVICIO PARA GESTION EMPRESARIAL, propiciado por el CENTRO DE ESTUDIOS DE PARTICIPACION POPULAR, se llevó a cabo, la etapa denominada prácticas de campo. Etapa que, nos ha proporcionado la oportunidad de vivir una experiencia invaluable, cual es el contacto directo con la realidad del país.

El presente informe es el resultado de esa experiencia. Esta etapa práctica se ha caracterizado, fundamentalmente por la vinculación directa del participante con el campesino. Compartiendo conjuntamente con él, la vivencia en el trabajo y en los acontecimientos de la vida diaria, tratando de lograr sobre todo la identificación mutua para una mejor comprensión e interrelación de dos mundos hasta hoy aislados, uno del otro.

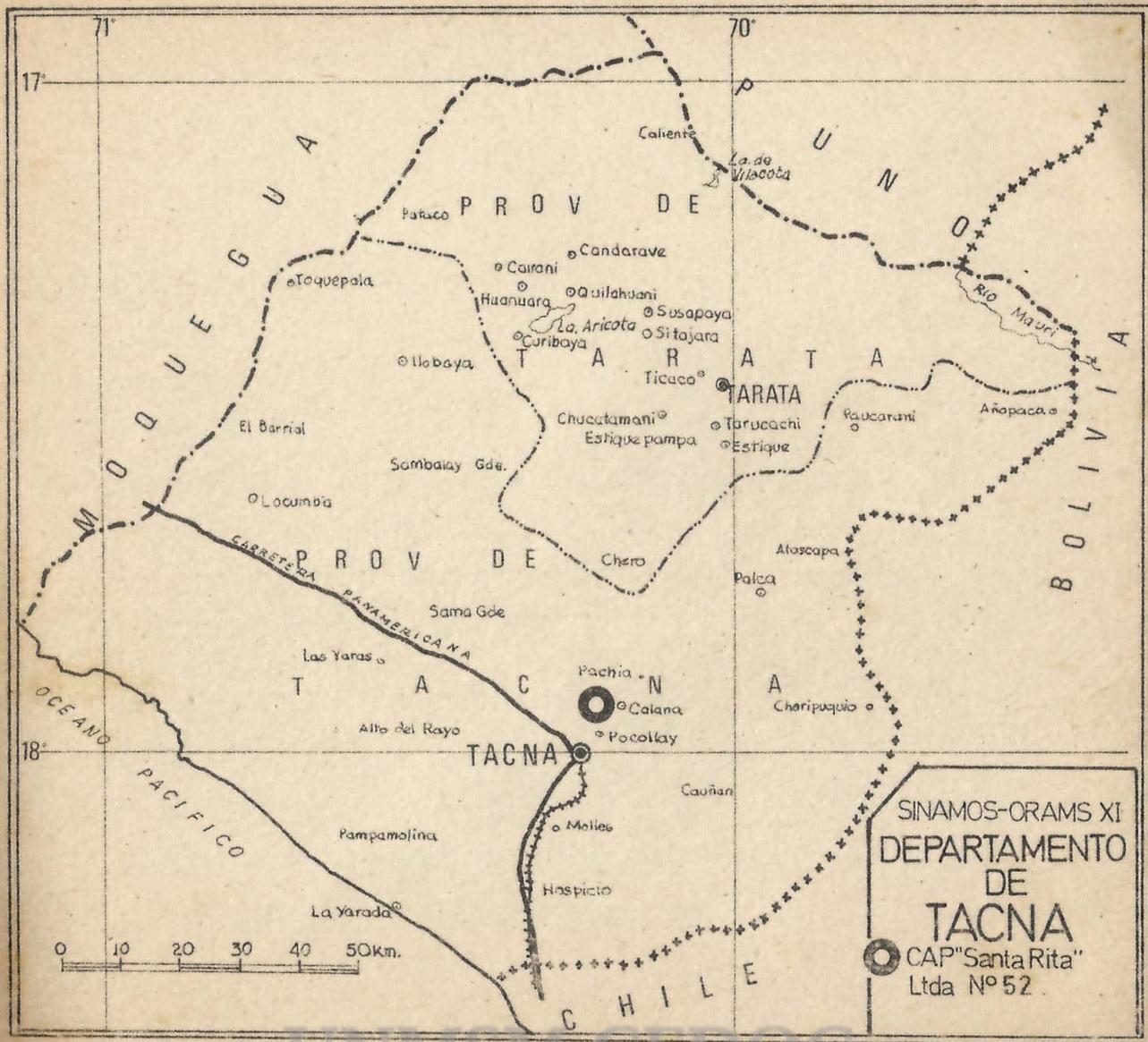
Este informe no pretende ser un estudio, producto de una investigación científicamente llevada; muy lejos de eso. Se ha tratado de volcar en el papel, la vivencia activa de cuatro meses de observación dinámica y participante.

Los participantes en el curso, fuimos al campo con una serie de conceptos

teóricos e ideas pre-concebidas. Estos, al ser confrontados con la realidad han sido reafirmados o desechados. Lo importante, es haber adquirido conceptos válidos, que nos dan la convicción de saber lo que realmente buscamos, y conocer las posibilidades de su realización.

A partir de esta experiencia, seguramente muchos de nosotros han trazado una línea, que demarca claramente dos etapas: "antes del curso" y "después - del curso". La misma que ha significado, afrontar y superar una prueba; en muchos casos, dura. Ha señalado definitivamente, un cambio, modificación o reafirmación. Nos ha preparado para emprender un camino de lucha, con la confianza que da, el saber que lo que se busca está de acuerdo con los ideales nobles de solidaridad y justicia social.

Asimismo, nuestro panorama se ha clarificado. Sabemos "el qué queremos, el por qué y el para qué queremos". La gran interrogante es "cómo" lo lograremos. Felizmente, la rica experiencia de campo, nos ha brindado el entusiasmo para iniciar el camino, ya andando iremos aprendiendo el "cómo".



UNMSM-CEDOC

I N D I C E

Página

ANTECEDENTES

I.	HISTORICOS	1
II.	GEOGRAFICOS	4
III.	DEMOGRAFICOS	6
	A. Composición de la población	6
	1. Según edad y sexo	
	2. " la actividad económica	
	B. Nivel de vida de la población	7
	1. Educación	
	2. Vivienda	
	3. Salud	
	4. Alimentación	

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO Y EMPRESARIAL DE LA CAP

CAPITULO I: CARACTERISTICAS SOCIALES DE LA CAP

12

	<u>Página</u>
I. CARACTERISTICAS SOCIALES	13
A. Estructura social anterior a la formación de la CAP	13
1. Estratificación	
2. Mecanismos de dominación	
B. Estructura social actual	14
1. Estratificación social interna en relación con el poder.	
2. Grupos de poder internos	
3. Grupos de poder externos	
C. Formas institucionales de organización social y la participación.	16
1. Organizaciones existentes	
- Instituciones internas	
- Instituciones externas	
2. Relaciones interinstitucionales	
3. Análisis de la participación política	
<u>CAPITULO II: CARACTERISTICAS ECONOMICAS DE LA CAP</u>	22
A. Estructura de la tenencia	23

1. Formas jurídico-legales de la tenencia
2. Formas de tenencia vigentes y problemas socio-económicos determinados por la actual estructura de tenencia.

B. Recursos económicos de la empresa

24

1. Capital
 - a. Tierra
 - b. Agua
 - c. Capital financiero
2. Producción
3. Distribución

CAPITULO III: CARACTERISTICAS EMPRESARIALES DE LA CAP

33

A. Estructura organizativa

34

1. Organos y niveles de gestión: características de la participación en la gestión cooperativa.
 - a. Asamblea General
 - b. Organos de gobierno
2. Determinación y análisis de las causas que limitan la participación.

	<u>Página</u>
B. Aspecto administrativo	38
1. Análisis de los elementos de organización de la empresa cooperativa.	
2. Formas de organización y racionalización del trabajo.	
C. Aspecto Contable	41
1. Libros principales y controles internos	
2. Balances	
D. Aspecto financiero	43
1. Análisis de la situación financiera en la CAP	
2. Operaciones crediticias y niveles actuales de endeudamiento.	
3. Recuperación de las inversiones	

CONCLUSIONES

ANEXOS

+ + +

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

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

ANTECEDENTES

I. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAP

Antes de constituirse en cooperativa, esta unidad socio-económica, era un fundo de propiedad privada individual, llamado "Santa Rita". Pertenecía a don Héctor Cornejo, terrateniente de la zona, y poseedor de propiedades tanto en el Valle Viejo como en la sierra del dpto. (ej. fundo Totora que se encuentra en actual proceso de afectación). Los antecedentes de esta CAP se remontan a su carácter de unidad socio-económica productiva tradicional.

Era el campesino, quien realmente, hacía producir la tierra. Más adelante se entrega el fundo en calidad de arriendo a 4 campesinos; hoy socios de la cooperativa. Clásico ejemplo de la "explotación legal de la tierra", mediante la apropiación de la "plus-valía" del trabajo del campesinado, a través de una merced conductiva llamada "arriendo".

En alguna oportunidad, tomó la conducción del fundo un profesional, Ing^o agrónomo; pero, según informaciones verbales y fidedignas, éste permaneció poco tiempo, abandonando su conducción, luego de no haber conseguido resultados óptimos en su explotación.

A partir de entonces, la explotación marchó, directamente conducida por los actuales miembros de la CAP, y algunos otros más.

Cabe anotar, que todos los trabajadores, actuales miembros de la cooperativa, tienen experiencia en estas tierras con 10 a 30 años de antigüedad; de tal manera, que su capacidad como agricultores es indiscutible. El fundo en mención, gozaba de gran prestigio por la calidad de sus productos (frutas).

Referencias sobre la formación de la CAP.- No siendo Tacna declarada - hasta hoy zona de Reforma Agraria, la ley 17716 se va aplicando circunstancialmente, en casos, en que las condiciones imperantes posibilitan - las acciones de afectación. El caso de "Santa Rita" es uno de ellos. - Los campesinos que trabajaban directamente la tierra, se agruparon asesorados por el Ministerio de Agricultura para formar una cooperativa agraria y acogerse a los beneficios de la ley. Para ello, nombraron un Comité Organizador asesorado siempre por el Ministerio de Agricultura.

Las acciones de este Comité se traducen en un documento integrante del expediente de reconocimiento, llamado "Exposición de Motivos", y en el que se citan una serie de razones y hechos que justifican la constitución de una organización asociativa:

- Acciones de capacitación sobre los fines de la Institución

- Acciones de capacitación sobre derechos y obligaciones de los socios.
- Determinación del capital fijo, circulante, aportaciones, cuotas de ingreso, % de Fondos estatutarios y Especiales, actividades económicas y Plan de Cuentas.
- Plano de ubicación de Centro Comunal y obras de infraestructura; microplanificación de cultivos rentables.
- Reglamentos de Trabajo.
- Estatutos
- Convocación a Asamblea.

Reconocimiento.- La CAP fue reconocida por el organismo público competente (entonces ONDECOOP), s/g Resolución Nº 563-70-ONDECOOP, de fecha 6 de noviembre de 1970; e inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias, con el nombre oficial de Cooperativa Agraria de Producción Santa Rita Ltda. Nº 52, con fecha 10 de noviembre de 1970. La Dirección de Reforma Agraria, calificó aptos a 30 campesinos, pero sólo 21 se organizaron, habiéndose los otros ausentado antes de la formación de la misma.

Adjudicación.- La adjudicación de tierras, se hizo en un primer momento s/g Resolución Directoral Nº 509-70-DGRA de 16 de julio de 1970 y - contrato de compra-venta 4019-70. El mismo fue sustituido por otro, ce

lebrado el 30-abril-1973, aclarando su celebración s/g nueva Resolución Directoral Nº 821 del 10-4-1973.

En el contrato de compra-venta se mencionan entre otros, los siguientes puntos:

Extensión del predio :	186 Há 118 m2
Valor de venta :	
tierras, plantaciones e instalaciones (global)	₡ 889,610.60
más 4% Interés anual	<u>419,572.40</u>
	1'309,183.00
Gastos de contrato	<u>250.00</u>
TOTAL DEL CONTRATO	<u><u>1'309,433.00</u></u>

Plazo de pago : 20 años
Cuota anual : ₡ 65,471.65

II. ANTECEDENTES GEOGRAFICOS

Ubicación

Referencia del ámbito Departamental

El marco general en el que se ha desarrollado la etapa de práctica de campo del "Primer Curso de Entrenamiento para Gestión Empresarial",

en el caso del presente informe, es el departamento de Tacna.

Como informe referencial, se mencionan las características básicas de la zona, en cuyo ámbito se desenvuelve la CAP.

Tacna es una ciudad fronteriza con los vecinos países de Chile y Bolivia. Abarca las regiones de la costa y parte de sierra. Su población es netamente urbana. La actividad predominante en la ciudad es el comercio y ocupa la mayor parte de la población. Asimismo, la minería por los yacimientos de Toquepala, explotados por la Southern Cooper Corporation; y que, representan un nivel importante en la minería nacional. Además, de ser un atractivo para el desplazamiento de mano de obra hacia ese sector por las elevadas remuneraciones que ofrece.

Es en este ámbito, en el que se halla inmersa la Cooperativa Agraria de Producción "Santa Rita" Ltda. Nº 52. Está situada a 7 Km. de la ciudad de Tacna, en el sector llamado Valle Viejo, Distrito de Calana, Provincia de Tacna, Dpto. de Tacna.

Extensión: 186.1188 Há. adjudicadas

Colindancia: Escuela de Peritos Agrícolas y pequeñas propiedades individuales.

Vías de acceso: La carretera Tacna-Hankochullpa la atraviesa de O. a E., la pista se encuentra pavimentada hasta los baños termales de Calientes.

Clima : Semi-cálido, con una humedad relativa de más o menos 70% y una temperatura media de 15°C.

III. ANTECEDENTES DEMOGRAFICOS

A. Composición de la población

Podemos analizarla en el cuadro N° 1.

CUADRO N° 1

COMPOSICION DE LA POBLACION POR EDAD, SEXO Y SITUACION

Sexo y situación	Socios	Esposas	Hijos	Allegados	H	M
Edades						
Hasta 15 años	---	---	50	6		
16 a 30	3	5	26	8		
31 a 40	4	6	---	2		
41 a 60	9	5	---	---		
más de 60	2	2	---	1		
Sub-Totales	18	18	76	17	69	60
TOTAL					129	

1. Según edad y sexo. (Ver cuadro Nº 1)
2. Según la actividad económica.- La población de la CAP está formada por 21 familias de campesinos, adjudicatorios de la ley de Reforma Agraria. Su procedencia es de Puno en un 99%, y puede calificarse en términos generales como un grupo homogéneo, unido por varios vínculos comunes como el idioma aymara (también hablan castellano), costumbres, parentesco, niveles de vida, nivel cultural, etc.

De la población total de 129 habitantes; 17 son socios activos en la actualidad, habiéndose retirado 2 socios: 1 fallecido y 1 con licencia. Los familiares de los 20 socios calificados continúan habitando en las parcelas; habiendo dejado libre una, el socio retirado con su familia.

B. Nivel de vida de la población

1. Educación.- Es interesante anotar, que el índice de analfabetismo entre los socios es alto. Así, de los 17 socios activos, 4 leen y escriben con cierta facilidad; 4 lo hacen con mucha dificultad; 7 sólo saben firmar y 2 no saben ni firmar.

La escolaridad entre el elemento joven constituido por los hi -

jos de los socios, es más alentador. Todos los niños en edad escolar (a excepción de algunos) van a la escuela; 12 de ellos cursan secundaria; y hay varios, que ya han concluido y siguen estudios superiores en la Universidad o en la Escuela de Peritos agrícolas. Observando, la información demográfica apreciamos - que existe un importante porcentaje de elemento joven; que puede significar un potencial valioso para las proyecciones de la empresa; 76 hijos de socios, de los que 50 son menores de 15 años y 26 menores de 30. Existe, asimismo, un programa de alfabetización integral (ALFIN), proporcionado por el Ministerio de Educación. Hay mayor asistencia del elemento femenino (socias y allegadas), no así del masculino, que ha ido decreciendo, incluso fue necesario buscarlos en sus domicilios y fijar las horas de clase dentro del horario de trabajo para lograr su mayor participación. Pero, existe una tendencia a emigrar del campo a la ciudad; es así que varios de ellos trabajan en oficinas públicas o entidades particulares. La CAP cuenta con un local escolar de dos aulas, construido con el apoyo del SINAMOS. Los socios han realizado gestiones consiguiendo que la Escuela fun-

cione a partir del presente año, con toda la primaria; absorbiendo toda la población escolar de la CAP, así como de los alrededores próximos.

2. Vivienda.- La población está dispuesta en parcelas individuales de usufructo familiar de $\frac{1}{2}$ Há. de extensión. Las casas son de adobe o quincha, de condición modesta, con 3 a 4 ambientes como máximo.

A pesar de encontrarse a 7 Km. de la ciudad de Tacna, carecen de agua, desagüe y luz eléctrica; no obstante, la Escuela de Peritos, vecina a la CAP y más alejada de la ciudad cuenta con todos estos servicios. Se abastecen de agua por medio de pozos - en los que retienen ésta, cada vez que les toca riego (cada 8 días). Para alumbrarse, utilizan velas de cera o lámparas de keroseno.

3. Salud.- Las enfermedades más comunes se dan a nivel de la niñez, como infecciones intestinales, sarampión, etc. Se habla de algunos casos de TBC. La mortalidad en los últimos meses se dió: 2 casos por enfermedad (1 adulta, esposa de socio y un niño), 3 casos por accidente: 1 socio, 1 niño, ambos por atropello; y 1 allegado por accidente de trabajo de construcción civil.

4. Alimentación.- La alimentación se basa generalmente en harinas (papas, fideos, arroz, camotes), verduras, carne de cordero (no en todos los casos). La mayor parte de socios cria vacunos en sus parcelas, pero no todos consumen leche.

ANALISIS SOCIO-ECONOMICO
Y EMPRESARIAL DE LA CAP

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CAPITULO I

CARACTERISTICAS SOCIALES
DE LA CAP

UNMSM-CEDOC

I. CARACTERISTICAS SOCIALES

A. Estructura social anterior a la formación de la CAP

El propietario formaba parte de los grupos de explotación, característicos de la época pre-revolucionaria. Político criollo, que postulaba a Diputaciones y Senadurías, tenía el fundo como un lugar de recreo en el que, muchas veces se llevaron a cabo recepciones a los políticos de turno en las grandes campañas electorales

1. Estratificación. - Antes de la aplicación de la ley de Reforma Agraria, la estratificación social en "Santa Rita", estaba determinada por la propiedad de la tierra y por las relaciones que se daban entre el propietario y los trabajadores a partir de ésta.

Así tenemos:

- Propietario de los medios de producción.
- Arrendatarios del fundo.
- Partidarios de los arrendatarios.
- Peones agrícolas, asalariados de los arrendatarios y partidarios.

2. Mecanismos de dominación. - En diferentes condiciones de trabajo: unos como pequeños arrendatarios del fundo (4 campesinos) que pa-

gaban al propietario la suma de \$/ 20,000.00 c/u anualmente; otros como partidarios de los primeros que pagaban el derecho de usufructo con una parte de su cosecha, al partidario; y los demás - como peones agrícolas que recibían un jornal diario como asalariados de los arrendatarios y partidarios.

Se puede apreciar entonces que por el derecho de propiedad de la tierra, el terrateniente recibía una renta anual de \$/ 80,000.00, sin utilizar su esfuerzo personal, en el trabajo. Asimismo, las relaciones económicas entre los campesinos determinaba una explotación en varios planos: el arrendatario recibía una parte de los productos cosechados por permitir al partidario hacer producir parte de los terrenos, y el peón agrícola quedaba en el nivel más desventajoso de estas relaciones por ser un asalariado de los anteriores.

B. Estructura Social actual

A partir de la aplicación de la Reforma Agraria, se ha dado un cambio fundamental en la estructura social existente. Se han modificado las relaciones entre los trabajadores y fundamentalmente se han eliminado la relación propietario-trabajador. Ahora son los socios trabajadores, propietarios de los medios de producción.

1. Estratificación social interna en relación con el poder.- La estructura social actual responde a la estructura organizativa de la empresa. Otras diferencias que pudieran notarse son muy relativas; éstas se deben en parte, a las actitudes o manifestaciones coincidentes, ya con los socios de cierta edad y los socios jóvenes y el club juvenil.

2. Grupos de poder internos.- Hay una cierta dependencia hacia las personas mayores, que no ven con mucha simpatía o con indiferencia los cambios en la empresa o nuevos proyectos.

De todos modos, existe un poder formal, que parte de la estructura organizativa de la empresa.

Es interesante, hacer notar también, que la CAP "Santa Rita" es la única organización asociativa en el sector; existiendo a su alrededor pequeñas propiedades de conductores directos; esto es, proliferación del minifundio, cuyos agricultores no están organizados asociativamente.

Esto determina una influencia externa negativa (efecto de demostración) en la función asociativa de la empresa.

3. Grupos de poder externos.- Los sectores de mayor nivel económico, están conformados en parte, por grupos de ascendencia italiana,

quienes ejercen una total influencia en el comercio de la zona y tienen vinculaciones con las autoridades políticas, ediles, etc. a través de quienes ejercen el control económico de la región en función de sus intereses. (Ver Comercialización).

C. Formas institucionales de organización social y la participación

1. Organizaciones existentes

Instituciones internas

- El Club Juvenil, que agrupa a los jóvenes de la comunidad, cuya actividad se manifiesta sobre todo en deportes, y no tiene una vinculación estrecha ni orienta sus acciones hacia un trabajo conjunto con la cooperativa. Aunque es bueno anotar que muchos jóvenes quisieran, en el supuesto caso de que asumieran los destinos de la cooperativa, imprimir en ella una actitud diferente y dinámica, criticando la apatía de los actuales socios.
- El Club de madres, agrupa al sector femenino de la cooperativa y realiza programas de orientación doméstica, como elaboración de dulce de frutas. Han realizado también un pequeño proyecto de macerado de frutas, que bien podría realizarse en mayor escala.

Instituciones externas.- La Cooperativa se relaciona con las siguientes:

Ministerio de Agricultura: Es la institución que más vinculación tiene con la CAP, en el aspecto técnico-productivo, a través del sectorista y del agente agrario. Por la actual situación productiva de la CAP (que ha decrecido respecto de la anterior situación de hacienda) se puede deducir que el Ministerio de Agricultura o apoya deficientemente a la cooperativa, o la ha dejado librada a su suerte; cualquiera de los dos casos de hecho está determinando una actitud negativa de parte de este organismo del Estado hacia una organización agraria. Brinda también, apoyo a través de una mejoradora del hogar, que coordina actividades, fundamentalmente, con el club de madres (elaboración de dulces de frutas, macerados de frutas, etc.) y las labores de asistencia social cuando es requerida para ello.

En general, se nota la ausencia de una programación adecuada del Ministerio de Agricultura en su apoyo a las organizaciones agrarias.

Ministerio de Educación: Se vincula con la Cooperativa a través de su programa ALFIN de alfabetización Integral, mediante una al

fabetizadora en programas para adultos.

Liga Agraria "José Antonio de Zela": Es una institución de 2º grado, a la que pertenece la CAP "Santa Rita". Está conformada por las 4 cooperativas de producción existentes en el valle de Tacna y por la Asociación de Conductores Directos de Pocollay. Los socios de "Santa Rita" no están bien enterados de la significación que tiene una Liga Agraria, de ahí su poca participación. A pesar, de que son conscientes de la urgencia de muchos de sus problemas, como por ejemplo, la carencia de insumos, no los plantean en forma abierta en su Liga.

En las reuniones de la Liga, la mayor participación se da de parte de los conductores directos y de aquellos que poseen mayor instrucción; lo que demuestra que una de las limitaciones para la participación del campesino es su bajo índice de escolaridad.

SINAMOS: "Santa Rita" puede considerarse, como una de las organizaciones más olvidadas por SINAMOS; a excepción del apoyo brindado en la construcción del local escolar. No se nota mayor ingerencia en la CAP en los aspectos organizativo, social y empresarial; de allí, tal vez, la actitud de apatía y desinterés por parte de los pobladores, por los problemas nacionales y aún los

propios de su organización.

La presencia de SINAMOS en la CAP, se da muy ocasionalmente, no existiendo un promotor asignado a la Cooperativa. Las acciones percibidas durante el período de prácticas, puede resumirse como sigue:

- Invitación al mitin por la nacionalización de la Cerro de Pasco; facilitando material para cartelones y pancartas de adhesión y apoyo.
- Invitación al Seminario sobre contabilidad en la Escuela de Peritos Agrícolas.
- Información fugaz, con ocasión de la formación de la Liga Agraria "Fco. Antonio de Zela" y la formulación del plan de trabajo de la misma.
- Visitas para informarse sobre fecha de elecciones.
- Asistencia formal para la aprobación del Balance y las elecciones.
- Capacitación mediante folletines y recortes que no tienen mayor acogida en los socios. Estos reciben cantidades de material y lo guardan cuidadosamente, muchas veces sin enterarse de su contenido.

2. Relaciones interinstitucionales.- En general, las relaciones de la CAP con estas instituciones estatales se pueden resumir en:
- Carencia de programas adecuados con la realidad de la CAP, tanto en Agricultura, como en Educación; es decir, una metodología adecuada para lograr una vinculación más auténtica y óptima.
 - Las relaciones son más bien formales; no existe un auténtico acercamiento al campesino. No se nota, ningún esfuerzo por lograr la identificación mutua. Por ejemplo, Agricultura se limita a dejar constancia de su asesoramiento mediante formularios en los que indica "una receta" técnica, sin preocuparse si ésta es cumplida o no, ni toma en cuenta la opinión que el campesino tenga de su asesoramiento. Educación asimismo, aplica su programa ALFIN, sin emplear una metodología adecuada.
 - Las acciones que se realizan, no nacen con la participación, a porte o consentimiento de las bases.
3. Análisis de la participación política.- A este respecto se puede decir que se nota una general actitud de indiferencia frente al proceso y su desarrollo; aunque es cierto afirmar que tienen conciencia del cambio de su situación debido a la Reforma Agraria.

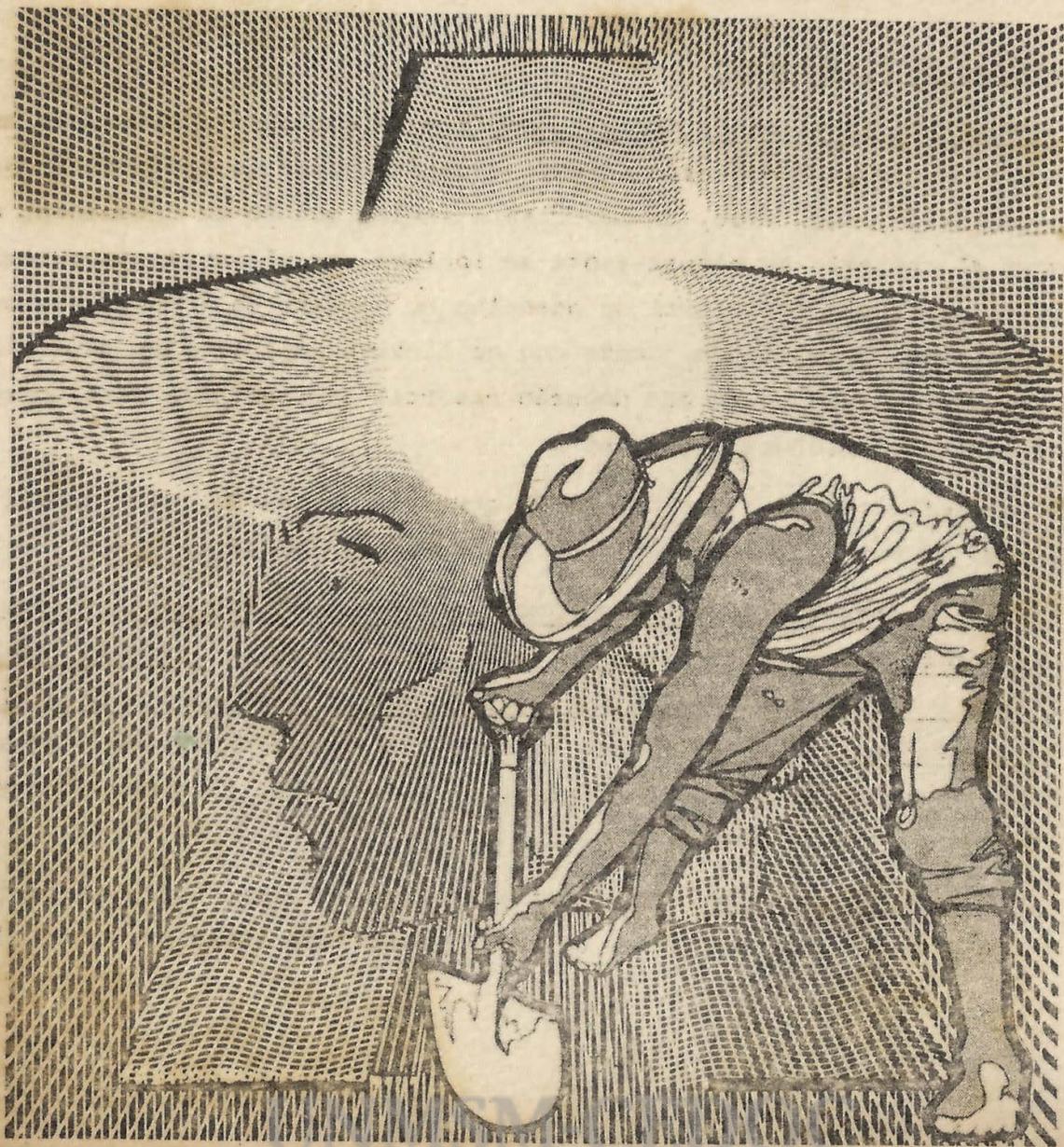
Este cambio de situación se ha dado en cuanto, a las relaciones de producción anteriores, es decir, la eliminación del patrón, - pero no en cuanto a una modificación de su situación económica - la que sigue manteniéndose. Hay hechos objetivos que tienen decisiva influencia en sus apreciaciones políticas, y que son fundamentalmente: el alza del costo de vida y escasez de insumos. - Se necesita una mayor madurez política suficiente para poder analizar las causas y coyunturas que ocasionan estas situaciones; - pues, hay una reacción negativa de parte de los pobladores hacia un gobierno que, si bien les ha entregado la tierra para que la trabajen como propietarios, no les soluciona otros problemas a - corto plazo.

UNMSM-CEDOC

CAPITULO II

CARACTERISTICAS ECONOMICAS
DE LA CAP

UNMSM-CEDOC



A. Estructura de la tenencia

1. Formas jurídico-legales de la tenencia.- Se consignan, cláusulas específicas sobre conducción directa asociativa, la no enajenación ni parcelación, etc. Pero, es importante anotar que en un documento anexo al contrato de compra-venta se incluye una cláusula que autoriza el usufructo individual de parcelas no mayores de 1 Hectárea, como dotación de vivienda, hasta que se lleve a cabo el plan de viviendas, oportunidad en la que deberán revertir las parcelas a la empresa para su explotación en común.

En la actualidad los socios siguen conduciendo las parcelas familiares de 1/2 Há. siendo su medio de subsistencia familiar.

2. Formas de tenencia vigentes y problemas socio-económico determina - dos por la actual estructura de tenencia.- Existen: parcelas familiares y terrenos comunales. La explotación de la parcela de usufructo individual permite al socio obtener los medios objetivos e inmediatos para su propia subsistencia, y lógicamente, absorben el mayor interés y dedicación del socio.

Los terrenos comunales, pasan así a un segundo plano en la captación de interés del socio; porque no ven un beneficio inmediato; más aún,

si en la actualidad su trabajo tiene una remuneración, solamente de dos días semanales que no se paga, sino al final de la campaña frutícola (anual). Ello está unido a una serie de variantes, explicados más adelante, y que ocasionan en el socio una actitud personalista, tomando el trabajo comunal como una obligación que se debe cumplir - en calidad de miembro de una organización asociativa. De otro lado, hay una mayor diversificación en la producción de las parcelas, las que asimismo, están mejor cuidadas y mejor cultivadas que los terrenos comunales.

Como corolario, el beneficio que el campesino obtiene de cualquier actividad, la reinvierte en su parcela y no en la cooperativa; aún - los beneficios que de ésta obtiene. Así pues, la productividad de la CAP no tiene la prioridad ni la importancia que realmente merece por parte del socio.

Si bien esta es la tendencia general; esto, no significa que no haya socios que comprendan y sientan la necesidad de impulsar la CAP, y dedicarse a ella con más ímpetu. Muchos comentan y comparten la idea de que el trabajo comunal sería la solución a su situación actual.

B. Recursos económicos de la empresa

1. Capital

a. Tierra.- Poseen 186.1188 Há. adjudicadas y distribuídas en:

parcelas familiares	:	12.6000	Há.
caminos y acequias	:	2.1740	"
construcciones	:	0.2837	"
cultivables comunales	:	30.0000	"
eriazos potenciales	:	141.0611	"

(estos datos son aproximados)

Actualmente, se cultivan más o menos unas 19 Há. en común y se conducen en usufructo parcelas en proporción de $\frac{1}{2}$ Há. por socio. No utilizan toda la tierra comunal y se dedica el mayor esfuerzo a la explotación de la parcela, que es la que les proporciona los medios de subsistencia familiar. La explotación es frútica y de panllevar.

- Aptitudes y rendimientos.- Tienen dos tipos de cultivos:

- Cultivos permanentes o frutales, de los que la vid es el de mayor renglón.
- Cultivos de campaña, generalmente de panllevar como papas, maíz; también ají, etc.

No se han hecho proyecciones concretas, ya sea sobre la amplia-

ción de frutales, o la intensificación del cultivo de vid, o - transformación, etc. A la fecha, tienen más o menos 7 Há. de - vid y una gran cantidad de tierra no-utilizada que podría am- pliarse con este cultivo. Igualmente, los frutales de hueso, - están distribuídos indistintamente y no se ha proyectado la am- pliación de una huerta clasificada adecuadamente, o la sustitución de nuevas plantas. Los socios comentan y manifiestan sus inquietudes, pero no se traducen en un plan concreto.

Respecto a los cultivos de campaña, su programación se limita a un plan de cultivos anuales que se elabora en forma bastante li- gera sin mayor reflexión. Este está determinado, por frases co- mo éstas: "este año cultivaremos tantas Há. de tal o cual culti- vo", y así hacen constar en las actas de la Asamblea General.

- Otros.- Se habla asimismo, de una granja avícola, o de anima- les menores como chanchos, cuyes, etc. pero no se toma una ac- titud decidida y seria al respecto. En cuanto, a la instala- ción de una granja avícola, el Ministerio de Agricultura les o- freció un crédito para financiar un proyecto de granja en gran escala, teniendo en cuenta el espacio con que cuentan y la ven- taja de su ubicación. La primera reacción de la mayoría de los

socios, fue negativa alegando como riesgoso hacerlo en gran escala y en forma comunal, prefiriendo créditos individuales para que cada socio tenga su granja en cada parcela. Este criterio fue modificándose en algunos socios; pero hasta la fecha todo - ha quedado a nivel de conversaciones y aún no se ha concretado nada. En general, para proyectar planes de desarrollo se requiere un inventario de recursos que hasta la fecha no se tiene. Así por ejemplo, no se conoce exactamente, cuántos árboles frutales y de qué tipo existen?, qué extensión de tierra está realmente ocupada con cultivos permanentes?, etc.

b. Agua.- Es un recurso escaso, problema que afecta a toda la zona de Tacna. Constituye una de las limitaciones fundamentales para el desarrollo del agro en esta región.

- Fuentes.- La Cooperativa utiliza para su abastecimiento y riego, el agua del río Uchusuma; que es administrada por una Junta de Usuarios por intermedio del Ministerio de Agricultura, quien la distribuye cada ocho días, durante 12 horas.

La CAP tiene acequias para llevar el agua a sus cultivos, pero, se desperdicia bastante por filtraciones, ya que, los canales - son en su mayor parte de tierra, estando en algunas partes empu

drados. Los socios consideran de vital importancia revestir - los canales de riego, y piensan hacerlo ellos mismos, organizando faenas en las épocas de menos trabajo agrícola.

El crecimiento de la población urbana ha aumentado la necesidad de abastecimiento de agua en la ciudad, siendo el campo el que sufre esta consecuencia.

El problema del agua en Tacna, es vital y requiere de una mayor atención para soluciorarlo.

- c. Capital financiero. - La CAP, carece absolutamente de recursos financieros en la actualidad. No cuentan con un capital de trabajo - que les permita atender siquiera sus necesidades inmediatas, como por ejemplo, el pago de jornales. La única fuente sería recurrir al crédito, pero, vienen arrastrando una obligación con el Banco de Fomento Agropecuario; en este momento, su preocupación es cancelar ese saldo para poder abrir otro nuevo. En cuanto, al endeudamiento, es interesante anotar lo siguiente: los socios tienen - un natural rechazo y temor al crédito, se sienten inseguros y no quieren arriesgarse adquiriendo préstamos. Esta actitud podría - deberse en parte a la experiencia negativa en sus créditos anteriores, cuya inversión, no ha cubierto sus obligaciones y los ha

dejado con una carga actual para cubrir con futuras inversiones.

Esto, nos lleva a pensar también, que al otorgarse los créditos y no aplicarlos debidamente, ni ser supervisados ni orientados a una recuperación óptima, los organismos del Estado están incurriendo en una actitud negativa, tanto para el Estado, como para el agricultor que pierde confianza al no tener resultados positivos.

2. Producción

Clase de cultivos.- La actividad fundamental de la CAP es la producción frutícola y en menor escala productores de panllevar.

Cultivos en la CAP.- Frutales de hueso y papa (duraznos, ciruelas, damascos, manzanas, peras); vid (uva negra, blanca cristal, italia); pan llevar: maíz, papas, ají, habas.

Cultivos en las parcelas.- Verduras en general: tomate, camote, cebollas, lechugas, etc.

Producción ganadera.- Ganado vacuno; cada socio posee algunas cabezas de ganado. Comercializan la leche con un proveedor de la ciudad.

Producción avícola.- Crianza de aves y animales menores. Algunos socios tienen esta actividad.

- Se cultivan también frutales.

Productividad.- La calidad de frutas, producidas en "Santa Rita", es excepcionalmente buena y conocida en la zona desde hace tiempo. En cuanto a los niveles de producción, éstos han bajado notablemente - respecto de la producción anterior a la creación de la CAP, según a firman personas autorizadas y los propios socios. Esta situación se explica en un efecto determinante: la nueva modalidad de explotación de la tierra.

3. Distribución

No se tiene una política definida de comercialización de sus productos. Se fijan los precios de acuerdo al mercado, ya que carecen del control de costos de producción.

a. Organizaciones del sistema de comercialización.- Existe un Comité de Venta, pero que, no cumple con su función de determinar precios o de fijar la política más conveniente, ésta se limita a llevar - productos al mercado de Tacna. Generalmente, las ventas en el mercado son a precios más bajos que las ventas en el local de la CAP. Las ventas en el local, son las más frecuentes y de mayor volumen. Los compradores, ya sean intermediarios o consumidores directos a cuden a la CAP, gracias a su cercanía a la ciudad.

Las ventas en el mercado, se producen cuando hay exceso de fruta en el local, o también para vender más rápido los productos de panllevar, como maíz, papas, etc. Los intermediarios acuden en gran cantidad, a comprar fruta que llevan especialmente hacia Arequipa, Ilo, Moquegua, Toquepala, Arica, Lima, etc. Es así, que a veces, en Tacna hay escasez y los precios suben y se produce la especulación.

Abastecimientos: El sistema de abastecimientos es empírico, y no obedece a una programación racional. Las compras se dan en función de las necesidades que se presentan en el instante, y siempre al por menor; lo que conlleva a pagar, siempre precios altos por la escasez y la especulación.

En cuanto, a la adquisición de insumos, no hay una programación de necesidades y se adquieren en el momento que se les necesita. Las proveedoras son las tiendas de comercio de la ciudad. Aquí es necesario, destacar la influencia decisiva y negativa que tienen los grupos de poder económico; vale decir los comerciantes de Tacna en el abastecimiento de insumos. Como ellos controlan el comercio, dosifican la distribución e imponen precios. Además obligan al campesino a comprar productos que éste no requiere; y -

que el comerciante quiere deshacerse ppr su poca demanda. Muchas veces la falta de un producto puede significar la pérdida de una cosecha. En Santa Rita se ha dado este caso. Al requerirse de un producto para controlar la mosca que empezaba a atacar la producción de durazno, uno de los renglones más importantes de sus ingresos -resultó que dicho producto escaseaba en Tacna. Ante la urgencia, uno de los socios viajó a la ciudad de Arequipa. La demora en su aplicación causó considerables pérdidas, que pudieron ser controladas.

Para la provieión de artículos de consumo doméstico, se cuenta con una mercantil, que vende a los socios lo indispensable como: velas, galletas, aceite, etc. Este servicio por ser pequeño, no soluciona mayormente la demanda de artículos de consumo. Ocasionando el desplazamiento obligado de los socios a la ciudad.

UNMSM-CEDOC

CAPITULO III

CARACTERISTICAS EMPRESARIALES
DE LA CAP

UNMSM-CEDOC

III. CARACTERÍSTICAS EMPRESARIALES DE LA CAP

A. Estructura organizativa

1. Órganos y niveles de gestión: características de la participación en la gestión cooperativa.- La gestión en los órganos de gobierno se caracteriza, fundamentalmente, por no estar sujetos a una rígida formalidad. Es notorio, por ejemplo, que se realizan mayormente asambleas generales para resolver la mayor parte de los problemas de la cooperativa; no así las sesiones de Consejo de Administración y Vigilancia que son menos frecuentes. Estos hechos nos hacen llegar a algunas apreciaciones:

- Si bien existe la ventaja, de que en una asamblea participan todos los socios, dando de este modo acceso a una permanente información sobre lo que ocurre en la empresa; en cambio también, están demostrando que los Consejos Directivos no asumen su rol activo en la gestión de la empresa. Esto interpreta en parte, una manifestación de temor a las responsabilidades de sus cargos y vacilación ante la toma de decisiones. Esta actitud puede obedecer al desconocimiento de las normas, como es, el adecuado uso de estatutos, reglamentos, etc.

a. La Asamblea General.- En ella se resuelven, casi todos los problemas de la cooperativa, aún los más simples. Las de liberaciones, muchas veces, escapan a un análisis profundo de los problemas. La participación de los socios se determina, circunstancialmente, por actitudes imitativas (quien levanta la mano, tiene una secuencia contagiante).

En general, los socios reflejan una actitud indiferente y de no-identificación con su organización; derivada sustancialmente, de no ver en la cooperativa los resultados positivos que ellos esperaban. Esta actitud, también se explica, entre otras, por la falta de motivación y estímulo hacia la adquisición de una conciencia cooperativa que los lleve a comprender y analizar con más profundidad sus propios problemas, buscando las causas de éstos.

b. Organos de gobierno:

- Consejo de Administración: No funciona plenamente. Las acciones recaen generalmente en el presidente y no hay una racionalización de funciones entre todos sus miembros.
- Consejo de Vigilancia: No realiza las funciones que le corresponden, sobre todo por desconocimiento. Igualmente,

las acciones recaen tácitamente en el presidente; notándose se la carencia de trabajo en equipo.

- Comités Especializados: Existen sólo de nombre. Por ejemplo, el Comité de Educación no ha realizado mayormente ninguna acción programada, limitándose ésta a hechos circunstanciales. El Comité de Venta no realiza acciones de asesoramiento u orientación; sino, aisladamente algunos encargos de venta de frutas en el mercado de Tacna.

2. Determinación y análisis de las causas que limitan la participación.- Vamos a mencionar algunas características observadas durante la vivencia en la CAP; que nos permitan explicar y/o comprender una serie de actitudes que limitan la participación.

- Poco comunicativos
- Cierta timidez hasta lograr una familiarización con las personas que tienen relaciones con ellos.
- Son desconfiados por experiencias negativas, en muchos casos:
 - practicantes que les malograron los libros contables
 - técnicos que no lograron buenos resultados en la producción
 - trámites burocráticos en la atención de su peticiones de a poyo a organismos estatales.

- Tendencia individualista generada por muchos factores concurrentes y estructurales:
 - modalidad de adjudicación, que alienta una forma de tenencia de la tierra mixta: parcela de usufructo individual - que ofrece objetivamente y de inmediato la subsistencia familiar; y de otro lado terrenos comunales de trabajo asociativo que no brindan resultados objetivos al socio.
 - bajo nivel de ingresos, que no ha cambiado con la Reforma Agraria. Mantiene al campesino en la misma situación de desventaja dentro de un sistema económico que sigue siendo capitalista.
- Actitudes vacilantes y de inseguridad, ante la gestión de la Empresa. Actitudes que obedecen a la inhabilitación a que estuvo sometido el campesino por tanto tiempo, durante el cual fue relegado absolutamente al margen de la vida nacional. Esto ocasiona, que se enfrente a una situación nueva para la que no encontraba preparado; y que, lo urge a tomar decisiones.
- Cierta resistencia a los cambios y temor a mayores responsabilidades. Se nota esta actitud -en especial- entre los socios de mayor edad, en los que está más arraigada la carga

de dominación e inhabilitación que vienen arrastrando de tiempos atrás.

B. Aspecto Administrativo

La empresa tiene como finalidad: conducir, administrar y controlar la actividad económica de la cooperativa, en sus diferentes fases: producción, administración, comercialización, abastecimientos, etc.

1. Análisis de los elementos de organización de la empresa cooperativa.- La organización es empírica e incipiente.

a. Organigramas.- Carecen de un organigrama que refleje la real estructura de la empresa. En el expediente de Reconocimiento consta uno, el que, además de estar técnicamente mal elaborado, no es aplicable ni se aplica en la práctica.

b. Manuales de funciones.- No existen, por lo tanto, desconocen las funciones de los diferentes cargos; lo que trae como consecuencia, la inoperancia y omisión de muchas acciones administrativas.

Estatutos.- El documento formal no es usado ni aplicado debidamente, debido sobre todo a la falta de interpretación.

c. Organos directivos y reglamento de trabajo.- La gestión administrativa está a cargo del Consejo de Administración. Las funciones ejecutivas recaen en la práctica en el Presidente y Tesorero, quienes son los que llevan, la mayor parte de las tareas administrativas. Las decisiones son, generalmente, consultadas a las bases y las relaciones entre directivos y las bases son horizontales.

La fiscalización está a cargo del Consejo de Vigilancia que en la práctica realiza una labor muy reducida. En Acta de Asamblea consta la aprobación de un reglamento de trabajo - de 219 artículos y 6 disposiciones transitorias (de 24 mayo de 1972). Mas en la CAP, no existe un solo ejemplar, el único se remitió a ex-ONDECOOP de Arequipa para su oficialización. Por lo tanto, en la empresa nunca se ha aplicado - este reglamento.

2. Formas de organización y racionalización del trabajo

a. Categorías ocupacionales.- Todos los socios tienen la condición de obreros, percibiendo un jornal actual de \$ 50.00 diarios, común a todos. No hay diferencias de remuneraciones ni de jerarquía en el trabajo. Hasta julio de 1973, las

labores se realizaban en jornadas diarias de 8 horas regulares, todos los días de la semana. Desde agosto de 1973, han decidido trabajar por jornal, ajustándose a un horario, solamente 2 días a la semana: lunes y martes, percibiendo remuneración en estos dos días. Los días restantes laboran por tareas.

b. Racionalización del trabajo.- Han implantado el trabajo por tarea atendiendo a dos consideraciones:

1. La falta de recursos económicos para el pago de jornales.
2. El mayor rendimiento en el trabajo por tarea que en el trabajo conjunto por jornada.

Como una forma de compensación, al no percibir jornal 5 días de la semana, han adoptado algunas modalidades que constituyen una de las causas en los bajos resultados de la CAP. Este fenómeno no es percibido o apreciado debidamente por el socio. Entre los trabajos por tareas tenemos:

- Asignación de calles, para ser conducidas bajo su responsabilidad; de las cuales, la producción de algunas son para el directo beneficio y usufructo del socio. Esto lógicamente está restando los resultados económicos de la CAP.

El horario para este trabajo es de:

7 a.m. a 11 a.m. por la mañana

2 p.m. a 5 p.m. " " tarde

Turnos para cuidar el local cooperativo, (antigua casa-hacienda):

Horario: En el día: de 6 a.m. a 6 p.m. 1 socio (2 en época de fruta)

En la noche: de 6 p.m. a 6 a.m. 2 socios.

- Trabajo de riego: Se forman 4 equipos de 4 o 5 socios cada uno, quienes realizan el trabajo de riego cada 8 días, durante 11 o 12 horas seguidas, ya sea en el día o en la noche.
- Control del personal: Deficiente. Se utiliza una libreta de tiempo y un cuaderno para la asistencia en los días de jornal. Este control es muy relativo y responde a la urgencia de la situación. Esta labor debería estar a cargo de un miembro o en su defecto al Consejo de Vigilancia.

C. Aspecto Contable

La contabilidad no refleja la situación real de la CAP. No se -

cuenta con una información sistematizada y la documentación está incompleta.

1. Libros principales y controles internos.- Se usa el sistema contable de Caja-Diario tabulado; existen los siguientes libros contables: Inventarios y Balances, Diario General, Mayor, Registro de Ventas, Bancos, Caja-Diario, Planilla de Jornales. Los formularios impresos que se usan son: recibos de ingreso y las hojas de kardex de almacén.

Carecen de controles internos implementados, que les permitan un funcional desenvolvimiento en las operaciones económicas diarias y periódicas.

2. Balances.- El Balance que presentan, abarca un período de Enero a Diciembre de cada año; lo que, es un problema, porque su ciclo económico es de Mayo a Abril; y, los socios esperan el final de la cosecha para recibir sus jornales y distribución de remanentes. En la práctica, y en forma interna realizan sus liquidaciones en esta fecha, hecho que no se refleja en la contabilidad ni en el balance, dando la impresión de que éste es un acontecimiento más que real, formal; y que se confecciona al margen de lo que realmente ocurre en la empresa. Las li

quidaciones por concepto de jornales y distribución de excedentes figuran como simples adelantos a cuenta de jornales, ocasionando confusión en el socio.

D. Aspecto Financiero

1. Análisis de la situación financiera en la CAP.- De la observación y análisis del balance (Diciembre de 1973), se pueden anotar los siguientes hechos:

- Liquidez :
$$\frac{\text{Activo disponible} + \text{Activo exigible}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

$$= \frac{25,451.02 + 141,856.40}{173,856.37} = 0.9$$

- Prueba ácida:
$$\frac{\text{Activo disponible}}{\text{pasivo a corto plazo}}$$

$$= \frac{25,451.02}{173,856.37} = 0.14$$

Como se puede apreciar por los índices, la empresa carece de - disponibilidad financiera relativa, ya que, sus fondos efectivos y las ctas. por cobrar juntos, no alcanzan a cubrir sus obligaciones inmediatas. Su disponibilidad inmediata o liquidez

absoluta, es aún más alarmante, porque sus fondos efectivos en este momento no cubren ni el 15% de sus obligaciones a corto plazo. Otro comentario, digno de anotarse se da en su Activo Exigible.

2. Operaciones crediticias y niveles actuales de endeudamiento

- Préstamos por cobrar a los socios.- Agrupa a todos los préstamos en efectivo, otorgados por la cooperativa a petición del socio. Entre ellos figura un préstamo de \$/ 10,000.00 concedido a uno de ellos para la instalación de una panadería; (actividad lucrativa en beneficio de una sola persona). Los préstamos en su mayoría, tienen una antigüedad de 2 años. Se han dado casos, en que, se han concedido por 2 o más veces sin que haya existido amortización ni pago alguno.
- Cuentas por cobrar a socios.- Agrupa las deudas de los socios por suministro de insumos, productos de la CAP, como frutas, etc.; proporcionados por la CAP. No han sido recuperadas a la fecha.
- Adelantos al personal.- Agrupa los importes entregados a los socios como liquidación de jornales y excedentes correspondientes al año de 1972. Fueron superiores a los importes

reales que les correspondía por el trabajo realizado. Este concepto alcanzaba a más de \$/ 100,000.00; y causó gran confusión en los socios, quienes no podían comprender cómo era posible que ellos adeudaran por haber recibido importes mayores de los que les correspondía. Luego en asamblea acordaron amortizar con una parte de sus jornales de 1973, dejando la diferencia a cancelar durante el año de 1974.

Como se puede apreciar existe un importe considerable de los fondos de la CAP, que están inactivos. Corresponden a deudas que no se han recuperado hasta la fecha, ocasionando la falta de liquidez en la empresa.

- Cuentas por rendir.- Registra el importe inicial invertido en la instalación de la tienda de consumo, cuyo movimiento y resultados no se han reflejado aún contablemente.
- Cuentas por cobrar a terceros.- Agrupa las deudas de personas no-socias. Por ejemplo, tenemos el préstamo concedido al Club de Madres para su proyecto de macerado de frutas - (\$/ 3,500.00). Las otras deudas son por ventas al crédito a diferentes personas.

- Préstamos por pagar.- Registra el saldo pendiente de pago al Banco de Fomento Agropecuario por préstamos de avío para campaña de frutales y cultivos anuales.
 - Pasivo a largo plazo.- Reforma Agraria por pagar, se registra un importe pendiente por pagar de la deuda Agraria. Al respecto es de notar que se ha pagado el importe de \$/ 50,000.00 a la fecha, pero el importe anual a pagarse es de \$/65,000.00. Esto, quiere decir que, aún no se ha cubierto ni una anualidad. La CAP tiene más de tres años de existencia.
3. Recuperación de las inversiones.- El balance a Diciembre de 1973, arroja un remanente muy alentador de \$/ 155,183.31. Aparentemente refleja una situación económica buena, pero, si analizamos con más detenimiento; veremos que, es una apreciación muy relativa, por lo siguiente:
- El costo de productos cosechados que se anota como gasto es muy bajo, siendo muy probable que no se ajuste a la realidad.
 - Queda un alto monto de inversiones como gastos de explotación que deben ser cubiertos por la cosecha siguiente; de lo contrario, se estaría cargando un gasto que corresponde a este

ejercicio, indetidamente al siguiente.

- Una buena parte del monto del remanente, corresponden en buena cuenta a los jornales no pagados que, han rebajado notablemente los costos de producción.
- Al iniciar el ejercicio, no se arrastraban gastos de explotación para los cultivos cosechados en el ejercicio de 1973; - lo que también, no se ajusta a la realidad y no refleja los costos reales de explotación.

CONCLUSIONES

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CONCLUSIONES

EN LO SOCIAL:

1. Los objetivos y finalidad de la CAP -organización que debe propiciar, organizar y dinamizar la Reforma Agraria- dentro de una forma de explota -ción solidaria y mancomunada; no se cumplen y son desvirtuados en la -práctica.
2. Esta imagen desvirtuada ocasiona frustración al no poder alcanzar el mo -delo prestigiado de organización.
3. La CAP -como el resto de cooperativas agrarias de producción- se desen -vuelve en un ámbito geo-social, donde imperan aún los rasgos propios del sistema capitalista.
4. La situación actual de la CAP "Santa Rita" es negativa en general, tanto en su aspecto asociativo, como empresarial; refleja una imagen negativa.
5. Las relaciones sociales -basadas en la diferente y nueva forma de propie -dad de la tierra, característica de toda empresa asociativa- han cambia -do.
6. Si bien el campesino de la CAP ya no es más explotado por un patrón o -

propietario, aún el cambio del sistema económico del país no ha sido modificado estructuralmente para lograr una modificación substancial de la situación económica y social del campesino frente a otros sectores de la sociedad.

7. No existe una auténtica participación del campesino de la CAP, que refleje una actitud dinámica de los socios dentro de la empresa.
8. No hay una identificación del socio con la empresa. Aunque potencialmente se dan actitudes que indican una inquietud por ello. Hace falta una motivación y un encauzamiento de esta potencial solidaridad existente.
9. Hay que reconocer la indiscutible capacidad del socio como agricultor, pero que dentro de la nueva estructura organizativa de la empresa se ve limitada.
10. El bajo nivel de escolaridad impide un fácil desenvolvimiento dentro de la empresa.
11. Hay una desadaptación del socio-agricultor, lógica en su nueva situación como elemento responsable y gestor.
12. La capacitación es casi nula.
13. La estratificación anterior a la formación de la CAP, estaba determinada

por la propiedad de la tierra y las relaciones entre los grupos sociales a partir de ella.

Estaba conformada por:

- Propietario de los medios de producción.
- Arrendatarios del fundo.
- Partidarios de los arrendatarios.
- Peones agrícolas.

14. Las relaciones económicas determinaban la explotación de unos por otros. El peón agrícola que alquilaba su fuerza de trabajo por una ínfima cantidad de dinero o especies, era el que estaba en la situación más desventajosa.
15. El poder formal, parte de la estructura organizativa de la nueva empresa asociativa. Mas existe un poder informal y visible basado sobre la edad; en general son las personas mayores, quienes son reacios al cambio, influyendo en la actuación de los más jóvenes.
16. El poder político de la zona, en cuyo ámbito se encuentra inserta la CAP, está coligado con el poder económico, sobre todo con aquellos que tienen el monopolio comercial.
17. Las actuales instituciones dentro de la CAP, sirven para canalizar la a

patía y frustración de los socios hacia actividades que no son precisamente las más importantes dentro del actual proceso que vive el país.

18. Las instituciones externas a la CAP, no juegan un papel preponderante en el cumplimiento de los objetivos de la CAP.

19. La participación política de los socios en la CAP es nula. No hay una identificación con el gobierno ni con el proceso.

EN LO ECONOMICO Y EMPRESARIAL:

1. Asociativamente, se nota desorganización y desconocimiento de las formas más apropiadas de orientación de un grupo organizativo hacia la consecución de sus fines.
2. La inoperancia de su estructura empresarial, no le permite llevar a cabo en forma coherente y funcional la gestión económica y lograr los objetivos económicos, cuales son: elevar la productividad y los niveles de vida de los socios.
3. La inhabilitación y falta de práctica en cuanto a la toma de decisiones no les permite asumir con naturalidad la gestión y determinar su participación dinámica.
4. La forma de llevar la contabilidad en la empresa, no permite que esta sea un instrumento eficaz y confiable y que permita dar las pautas para

una conducción positiva de la misma. Sólo se considera como requisito la presentación de balances ante SINAMOS.

5. La situación contable se caracteriza por una falta de información y documentación adecuados, no posee controles internos operantes.
6. El monopolio comercial de la región está en manos de un grupo de poder. Esto determina una supeditación de la CAP a los precios en abastecimiento de insumos y artículos de consumo, como a la comercialización de los productos de la empresa.
7. En los tres años de existencia de la empresa, no se han realizado los planteamientos de los planes de crecimiento y desarrollo que sustentaron su formación. Ejemplo: no se han incrementado las áreas de cultivo, no se ha implementado su tecnificación, no se ha ampliado la actividad de la empresa.
8. El plan ha sido concebido solamente con la finalidad de cumplir un requisito formal sin pensar en el grupo humano habitante de la CAP, ni en los objetivos substanciales de la Reforma Agraria.
9. Hay dos formas vigentes de tenencia: parcelas familiares y terrenos comunales. Es la explotación de la parcela, la que recibe mayores esfuerzos e interés por parte de los socios.

10. Los beneficios que el socio obtiene de la parcela familiar, son reinvertidos en la misma parcela, sin tomar en cuenta los terrenos comunales.
11. La CAP posee dos tipos de cultivos: cultivos permanentes o frutales y - cultivos de campaña, pan-llevar (papas, maiz, ají, etc.).
12. El problema del agua es vital, afectando a la CAP como al resto de la - zona. Este se hace cada vez más agudo con el acelerado crecimiento urbano de Tacna.
13. La CAP actualmente no cuenta con un capital de trabajo que le permita a tender siquiera sus necesidades inmediatas, como por ejemplo, el pago - de jornales.
14. No hay una política definida de comercialización. Los precios son fija dos de acuerdo al mercado. No existe un control de gastos de producción.
15. No hay diferencias en cuanto a las remuneraciones de los socios ni la - jerarquía en el trabajo.
16. El trabajo está organizado en tareas con un horario determinado. Esta planificación se debe a la falta de recursos económicos para el pago de jornales.
17. La disponibilidad inmediata o liquidez absoluta de la empresa es alarman te, puesto que sus fondos efectivos no cubren ni el 15% de sus obligacio nes a corto plazo.

ANEXOS

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

BALANCE DE SITUACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 1973

A C T I V O			P A S I V O		
<u>DISPONIBLE:</u>			<u>A CORTO PLAZO:</u>		
Caja	₡ 16,895.00		Préstamos por pagar	140,810.84	
Caja Chica	3,668.00		Leyes Sociales	1,055.53	
Bancos	<u>4,888.02</u>	25,451.02	Jornales por pagar	<u>31,990.00</u>	173,856.37
<u>EXIGIBLE :</u>			<u>A LARGO PLAZO:</u>		
Préstamos por cobrar a socios	38,419.00		Reforma Agraria por pagar		1'259,433.00
Cuentas por cobrar a socios	27,190.60		<u>PATRIMONIO Y RESERVAS:</u>		
Adelantos al personal	70,696.80		Fondo Social	26,473.90	
Cuentas por rendir	1,000.00		Fondo Cooperativo	65,471.65	
Cuentas por cobrar a terceros	<u>4,550.00</u>	141,856.40	Fondo de Reserva	1,954.65	
<u>REALIZABLE:</u>			Fondo de Educación	184.66	
Almacén de insumos		46,923.10	Fondo de Previsión Social	214.33	
<u>FIJO:</u>			Fondo de Inversiones	1,160.47	
Terrenos		1'309,433.00	Fondo de Desarrollo Cooperativo	<u>977.32</u>	96,436.98
Maquinaria y equipo	34,460.00		<u>OTROS PASIVOS:</u>		
Menos: Reserva p. de- preciación.	<u>6,892.00</u>	27,568.00	Intereses Fondo Social	390.92	
Muebles y enseres	19,457.00		Excedentes por repartir	<u>7,394.50</u>	7,785.42
Menos: Reserva p. de- preciación.	<u>3,421.80</u>	16,035.20			1'537,511.77
<u>OTROS ACTIVOS:</u>			Remanente del Ejercicio		155,183.31
Gastos de explotación	121,146.58		<hr/>		
Deudores incobrables	5,352.23				
Menos: Reserva p. de- preciación.	<u>1,070.45</u>	4,281.78			
		125,428.36			
		1'692,695.08			1'692,695.08

Este libro se terminó de imprimir
el día 9 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

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC



EDICIONES DEL

CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular

SERIE
MONOGRAFIAS
DOCUMENTO DE TRABAJO.