

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Funcionamiento de Cooperativas Cafetaleras y su impacto en la vida familiar de sus asociados: casos de familias de dos sectores de la provincia de La Convención vinculadas a la Cooperativa Maranura y a la central de cooperativas COCLA

Tesis para optar el Título de Licenciada en Antropología que presenta:

Paola Rocio Barriga Flores

Asesor: Alejandro Diez

Lima 2009

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPITULO 1: Descripción de la provincia de La Convención y de los sectores del estudio	1
1.1 Descripción geográfica ambiental	1
1.1.1 División política y características climático geográficas	1
1.1.2 Accesibilidad e integración	4
1.2 Descripción demográfica	6
1.3 Antecedentes históricos	7
1.3.1 Formación y desarrollo de haciendas	7
1.3.2 Movimiento campesino, sindicatos y guerrillas	12
1.3.3 Formación de cooperativas	15
1.3.4 Camisea	16
1.4 Descripción de los sectores del estudio	18
1.4.1 Sector Versalles	19
1.4.2 Sector Inquilhuato	20
CAPITULO 2: El Mercado del Café	
2.1 Café como mercancía	22

2.2 Descripción del mercado mundial del café	23
2.2.1 Oferta y Demanda del café (consumo de café, países tipo y oferta países características de producción)	24
2.2.2 Determinación de precios (factores y bolsa de valores)	25
2.2.3 Mercados especiales	26
2.3 Cadena del café	28
2.3.1 Proceso de producción del café	29
2.3.2 Cadena de comercialización	31
CAPITULO 3: Cooperativas agrarias cafetaleras de La Convención	
3.1 Definiciones de cooperativa	34
3.2 Cooperativas en la práctica	41
3.2.1 Presentación de casos de estudio	
3.2.1.1 Central de Cooperativas Agrarias Cafetaleras Cocola	41
3.2.1.2 Cooperativa Maranura	46
3.2.2 Funcionamiento de las cooperativas	48
3.2.3 Funciones de las cooperativas	64
3.3 Los socios	72
3.3.1 Requisitos para ser socio	77
3.3.2 Derechos del socio	79
3.3.3 Obligaciones del socio	83
CAPITULO 4: Familias cafetaleras la provincia de La Convención y sus estrategias	
4.1 Familias, vulnerabilidad y estrategias	90
4.2 Presentación de los casos de estudio	96
4.2.1 Descripción del sector Versalles	96
4.2.1.1 Casos	101
4.2.1.1.1 Caso 1: Familia vinculada históricamente a la cooperativa	101

4.2.1.1.2 Caso 2: Familia vinculada a la cooperativa	101
4.2.1.1.3 Caso 3: Familia no asociada pero vinculada a la cooperativa	103
4.2.1.1.4 Caso 4: Familia en contra de cooperativa	104
4.2.1.2 Familias de Versalles y su relación con la cooperativa Maranura	107
4.2.1.2.1 Motivos de afiliación o no afiliación	111
4.2.1.2.2 Desempeño, beneficios y efectos en la familia	114
4.2.1.2.3 Redes Sociales y cooperativas	119
4.2.1.3 Síntesis de las familias del sector Versalles	125
4.2.2 Descripción del Sector Inquilhuato	127
4.2.2.1 Casos	
4.2.2.1.1 Caso 5: Familia muy vinculada con la cooperativa	131
4.2.2.1.2 Caso 6: Familia vinculada con la cooperativa	133
4.2.2.1.3 Caso 7: Familia que ha cambiado de cooperativa	134
4.2.2.2 Familias de Inquilhuato y su relación con la cooperativa Maranura	137
4.2.2.2.1 Motivos de afiliación o no afiliación	141
4.2.2.2.2 Desempeño, beneficios y efectos en la familia	145
4.2.2.2.3 Redes Sociales y cooperativas	155
4.2.2.3 Síntesis de familias del sector Inquilhuato	158
4.3 Cooperativas y su impacto en las estrategias familiares	160
4.3.1 Ingresos monetarios y su relación con la cooperativa	161
4.3.2 Estrategias familiares y cooperativas	167
4.3.2.1 Estrategias de acumulación y cooperativas	168
4.3.2.2 Estrategias de consolidación y cooperativas	170
4.3.2.3 Estrategias compensatorias o de sobrevivencia y cooperativas	180
4.3.2.4 Estrategias de seguridad y de reducción de riesgos y cooperativas	184
4.3.3 Síntesis de la relación de las cooperativas y las estrategias campesinas	188
4.4 Cooperativas y su impacto en la región	192

CONCLUSIONES	197
BIBLIOGRAFIA	215
ANEXO	221



## INTRODUCCION

El café es el primer producto de exportación agrícola en el Perú, pero al contrario de otros productos de gran exportación, es producido mayoritariamente por pequeños y medianos agricultores. Por este motivo, el café debe ser acopiado para obtener volúmenes considerables y poder realizar envíos al exterior. De este modo, el café debe pasar por numerosos procesos intermedios y por distintos actores desde el momento que sale de la chacra hasta que llega a manos del comprador en el extranjero.

Con estas características de mercado, las cooperativas cafetaleras juegan un rol importante en el proceso de exportación, ya que comercializan parte considerable del café nacional, congregan casi al 30% de caficultores del país y permiten conectar a los agricultores con el mercado en condiciones diferentes a las que establecen los comerciantes y casas exportadoras.

Así, es importante estudiar a este tipo de organizaciones, pero no enfocando sólo su funcionalidad para el mercado, sino tomando en consideración los efectos que el vínculo a este tipo de cooperativa tiene en los agricultores. Así, la pregunta principal que motivó y guió este trabajo fue ¿Cómo las familias se ven afectadas por su relación con una cooperativa

cafetalera? Estudiando como la relación con este tipo de organización puede tener implicancias en la vida personal de los miembros de la familia, en los ingresos, en la vida cotidiana y en las estrategias familiares. Para poder responder a esta pregunta era necesario primero preguntarse ¿cómo funcionan las cooperativas cafetaleras? Ya que sólo teniendo claro cómo es el funcionamiento de este tipo de instituciones, cuáles son los requerimientos y exigencias que deben cumplir los socios, y de qué servicios pueden beneficiarse es que luego iba a ser posible estudiar cómo es que las familias se relacionan con la institución. Además, se debía tener en consideración las características del mercado internacional del café, ya que las exigencias del marco internacional influyen en las cooperativas y en las exigencias hacia los productores.

El planteamiento de estas preguntas y de la investigación, tuvieron origen en un viaje que realicé a Quillabamba hace unos años. Allí me llamó mucho la atención la presencia de locales de cooperativas en las ciudades; y por medio de conversaciones con varias personas, pude advertir la importancia que tiene la producción y venta de café en la región, así como la difusión de cooperativas en la zona. Todo esto, sumado a la relación café-familia que tengo interiorizada desde niña, ya que el café es una bebida a la que le tengo mucho cariño debido a que en mi propia familia (familia extensa) todos hemos crecido tomando café y esta bebida siempre ha sido motivo de reunión en torno a la mesa, por lo que gran parte de nuestras reuniones familiares se centran en lonches en los que todos disfrutamos de una o más tazas de café. Así, el tema de esta investigación, era otra forma de aproximarme a la relación entre

familias y café, pero enfocando desde el tema desde las familias productoras, viendo las implicancias que las formas las formas producción y comercialización tienen en la familia. De este modo es que nació la curiosidad en el tema. Así empecé a informarme más acerca del tema del café, de las cooperativas y de la historia local. A partir de la revisión de esta información fue que decidí situar la investigación en la provincia de La Convención, en el departamento del Cusco.

La lectura de textos como las tesis de administración de Arrasco, Palomino. Palomino y Romo (2005) “El subsector cafetalero peruano: Análisis, diagnóstico y propuesta estratégica para su desarrollo”; de Loayza, Ortiz, Olivo y Chang (2006) “Planeamiento Estratégico para el Subsector Cafetalero en el Perú”; y la publicación del CENTRUM de Carrión, Matta, Córdova y Marin (2007) “Cultura cafetalera en el Perú” fueron muy útiles para informarme acerca del mercado internacional del café, las características de la oferta del café peruano en el mercado y el lugar de las asociaciones de productores en las exportaciones nacionales. Un texto que me fue muy útil para ver los múltiples actores que tiene la cadena del café fue el estudio de Izaguirre y Saito (2006) “Actores sociales y el circuito del café en Villarrica” que muestra la complejidad del circuito del café haciendo una exposición de todos los actores que intervienen en la cadena de producción, en un lugar en que la comercialización de este producto es el motor de la economía local.

Un libro que fue una base importante de esta investigación fue la publicación de María Isabel Remy “Cafetaleros Empresarios” (2005), en el que se pregunta de ¿cómo un sector de pequeña agricultura pudo convertirse en

uno de los sectores de empresarios más dinámicos de la agricultura peruana? Respondiendo que la asociatividad en el sector cafetalero ha posicionado a este sector como uno de los más dinámicos, ya que por medio de la asociación se ha logrado el acceso de productores a mercados especiales, se ha mejorado la producción y los ingresos de los agricultores.

Para realizar este estudio, el diseño de investigación se elaboró durante la segunda mitad del año 2007 y se realizó un trabajo de campo que fue llevado a cabo los meses de abril y mayo del año 2008. Metodológicamente se dividió el trabajo en tres grandes temas: café, cooperativas y familias. Además se debía sumar un tema más referente al contexto regional. Para cada uno de ellos se estableció un plan de recojo de información que suponía el empleo de técnicas diferentes.

Para la información referente al contexto de la provincia, se revisó información bibliográfica acerca de la historia de la región, a lo que luego se sumó algunas entrevistas a diversos actores locales, así como observaciones personales durante la estadía en el campo. La información del tema del café, se basó básicamente en revisión bibliográfica. En el tema de cooperativas, se decidió trabajar con dos cooperativas de distinto nivel, una, la Central de Cooperativas Cocola, que es la que institución central que congrega a todas las cooperativas de la provincia de la Convención; y otra, la cooperativa Maranura, una cooperativa de base asociada a Cocola. Para ambos casos se revisó documentación, se entrevistó a directivos y personal de las cooperativas y se realizó algunas observaciones de la participación de los socios en algunas actividades de las cooperativas.

En el tema de familias, se decidió trabajar en dos sectores diferentes de la provincia, a los cuales se llegó gracias a contactos establecidos previamente en las cooperativas, los cuales facilitaron un primer acercamiento a las familias. Se optó por trabajar con dos sectores que cuenten con características diferentes para luego poder comparar las dinámicas locales. Así, el primer sector se encuentra ubicado en una zona próxima a Quillabamba y fue parte de lo que en el pasado fue la Hacienda Maranura, por lo que sus habitantes tuvieron gran participación en las luchas campesinas de los años sesenta y en la formación de las cooperativas. El segundo sector, por el contrario, se encuentra aproximadamente a siete horas de Quillabamba, es una zona de colonización posterior y la relación que tienen con las cooperativas también es mucho más reciente. En cada sector se tuvo que adaptar las herramientas de recojo de información a las características locales y a las facilidades ofrecidas por los informantes. Así, en el primer sector, predominó la observación participante y gran parte de la información se recogió en conversaciones informales, dado que en el sector existe una gran proximidad entre vecinos y pude participar activamente de varias actividades de la comunidad. En el segundo sector, por la lejanía entre las viviendas y el poco contacto diario entre vecinos que pude observar durante mi estadía, la mayor parte de la información se recogió por medio de entrevistas a profundidad, lo que cual se complementó con observaciones de cada caso.

En ambos sectores, la selección de casos se fue dando conforme transcurría el tiempo en el campo. En principio me había propuesto seleccionar casos diferentes entre sí en cada sector, buscando familias con características

distintas y con grados diferentes de acercamiento a la cooperativa. Así, mi acercamiento a las familias de cada sector fue en ambos casos por intermedio de personal de la cooperativa, que me ayudó a establecer estos primeros contactos, que en los dos sectores correspondían a familias muy activas en la organización. Una vez instalada en cada sector, iba seleccionando los casos por medio de recomendaciones, comentarios y apreciaciones de los mismos informantes, que me iban comentando acerca del resto de familias y como ellos valoraban la participación de sus vecinos en la cooperativa.

La tesis se ha dividido en cuatro capítulos. El primero explica describe el contexto en el cual se sitúan las cooperativas del estudio, explicando algunas características geográficas e históricas de la provincia, necesarias para entender la presencia actual de las cooperativas en la región.

El segundo capítulo se centra en el producto que motiva la asociación: el café. Se explica en términos generales el proceso de producción y comercialización del producto, mostrando la forma en que las cooperativas se articulan al mercado internacional del café.

En el tercer capítulo, se expone el funcionamiento de las cooperativas cafetaleras por medio de la exposición de los casos de la Central Cocola y la cooperativa Maranura. Se presentan las definiciones y reglamentaciones que siguen estas organizaciones, lo que se contrasta con las prácticas que realizan. De la misma forma se muestran los derechos y obligaciones de los socios, contraponiendo exigencias administrativas con las de orden práctico.

El capítulo 4 corresponde al estudio de familias. Se exponen siete casos de familias de dos sectores distintos de la provincia, todos los casos con algún tipo de vínculo con las cooperativas cafetaleras expuestas en el capítulo anterior. Por medio de la comparación de los casos en cuanto los motivos de afiliación, el desempeño en la organización y las redes sociales en las que están inmersos, se explican distintas formas de relación con la cooperativa, viendo cómo estas relaciones pueden variar de acuerdo al sector, a los antecedentes familiares, a la experiencia personal, al grado de identificación con la organización, entre otras cosas. Luego, también usando la comparación de los casos, se explica la influencia que tiene la cooperativa en las estrategias que aplican las familias cafetaleras.

## CAPITULO 1

### DESCRIPCION DE LA PROVINCIA DE LA CONVENCION

#### 1.1 Descripción Geográfica Ambiental

##### 1.1.1 División Política y Características Climático Geográficas

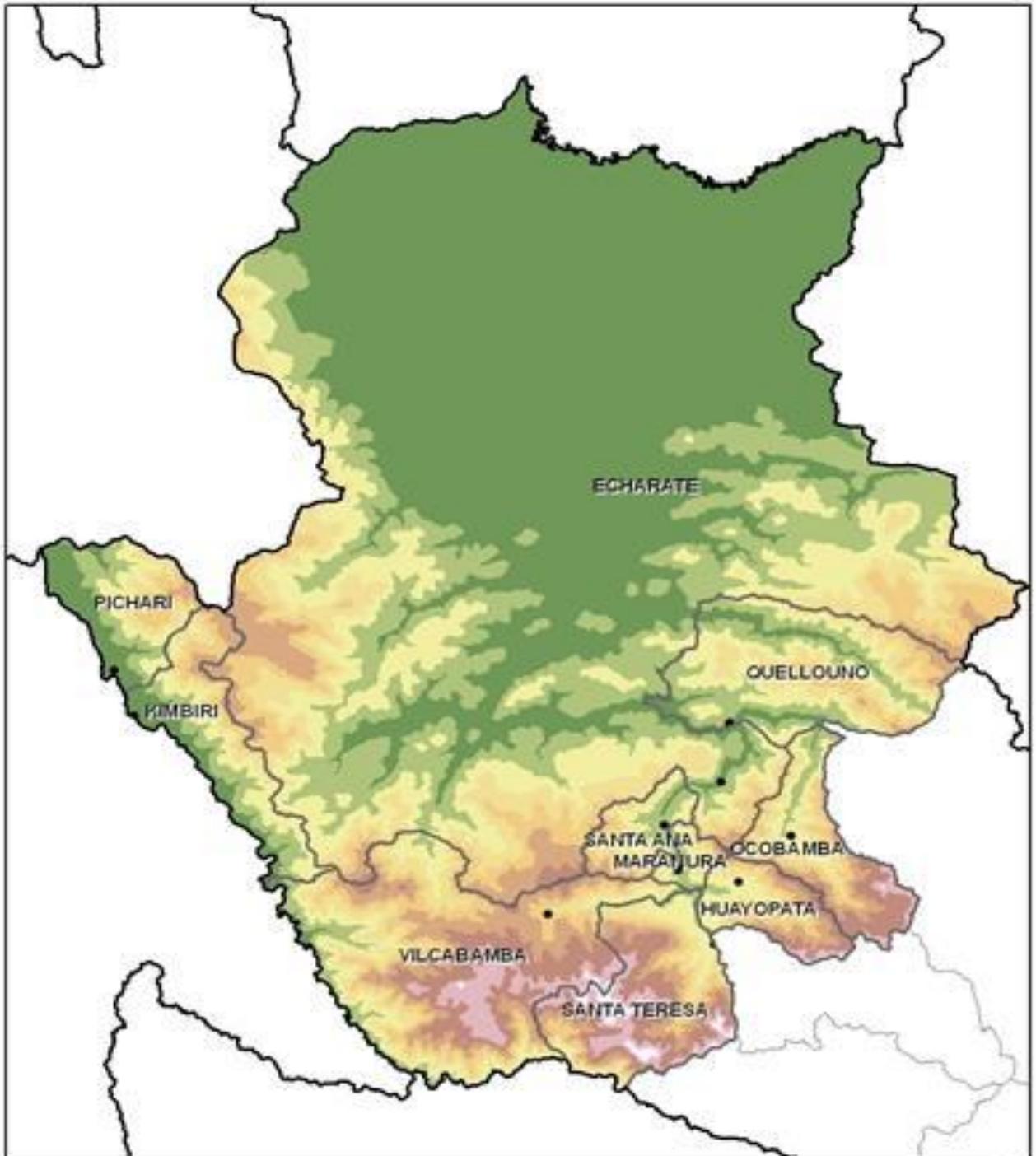
La provincia de la Convención se encuentra ubicada en el departamento de Cusco. Es la provincia más grande de este departamento y está ubicada al norte del mismo.

En la actualidad la Provincia de la Convención está dividida en diez distritos: Huayopata, Maranura, Santa Ana, Occobamaba, Vilcabamba, Quellouno, Santa Teresa, Echarate, Pichari y Quimbiri.



Ubicación de la Provincia en el departamento y en el país.  
Fuente: IGN

## MAPA PROVINCIA DE LA CONVENCION



Fuente: IGN

Casi todos los distritos de la provincia se encuentran en zonas de selva alta, presentando alturas hasta los 2300 m.s.n.m.<sup>1</sup> En esta zona se concentra la mayor parte de la población de la provincia y es donde se desarrolla con mayor intensidad la actividad agrícola. En esta área predominan los valles y las pendientes en las cuales se ubican los terrenos de cultivos que gozan de distintos microclimas, debido a las diferentes alturas de este sector. Dentro de esta área de selva alta también se encuentra la ciudad de Quillabamba, capital de la provincia, y otras ciudades de menor extensión.

Principalmente en el distrito de Vilcabamba se encuentran zonas de sierra, pero también ciertas extensiones de los distritos de Huayopata, Santa Teresa y Occobamba presentan estas características. Esta zona comprende alturas que van desde los 2300 m.s.n.m hasta los 6000 m.s.n.m. Además en ella se pueden encontrar los nevados Salkantay y Verónica, entre otros.

En la zona de selva baja se ubican el distrito de Pichari, así como parte del distrito de Echarate. En este último se encuentra asimismo el Pongo del Mainique, accidente geográfico que separa la selva alta y la selva baja y que además ha servido como freno a la colonización, visible principalmente en zonas al sur del pongo. Esta área es habitada mayoritariamente por poblaciones nativas amazónicas, en especial machiguengas, pero también piros, yines y otros pueblos amazónicos. Sin embargo, también hay presencia de población colona en estas áreas, pero en una dimensión mucho menor a la de la selva alta. En esta zona de clima tropical amazónico además de recursos renovables como bosques se han detectado también yacimientos de gas, lo

---

<sup>1</sup> Para el establecimiento del límite entre las regiones de selva alta y sierra indicadas con altura 2300 m.s.n.m se ha tomado como referencia a Encinas 2007: 32 - 33

que ha dado lugar a los actuales trabajos de extracción en la zona del Río Camisea.

### 1.1.2 Accesibilidad e Integración

La principal vía de acceso a la provincia es por medio de la carretera Cusco-Ollantaytambo-Quillabamba. En la actualidad es posible llegar desde la ciudad de Cusco hasta Quillabamba en ocho horas utilizando buses interprovinciales o en cinco horas por medio de transporte particular. Esta carretera une los distritos de Huayopata, Maranura, Santa Ana.

Desde Quillabamba parten varias carreteras que unen esta ciudad con localidades al interior de la provincia. Una de ellas llega hacia la zona de Santa Teresa y Vilcabamba y otra une Santa Ana con el distrito de Echarate vinculando las poblaciones de Echarate (poblado), Palma Real, Kiteni, Kepasiato e Ivochote. En esa misma carretera hay desvíos hacia poblados de los distritos de Quellouno y Ocobamba.

Además hay varias carreteras menores al interior de los distritos. Sin embargo, aún hay muchas zonas habitadas por agricultores quienes todavía no cuentan con ninguna carretera y tienen que sacar sus productos por medio de caminos de herradura que los conectan con carreteras o caminos mayores.

Si bien aún falta infraestructura de caminos, existen medios de conexión entre la mayor parte del territorio convenciano y su capital Quillabamba, que funciona como centro económico de la región. Aunque también existen caminos que unen Vilcabamba con el departamento Apurímac y a Quellouno

con la provincia de Calca en Cusco, la carretera que une Quillabamba y Cusco es el principal acceso a la región, circulando por ahí la mayor cantidad de productos que salen o entran al mercado, así como flujos de personas que van y vienen de la región. Toda esta infraestructura de caminos posiciona a Quillabamba como principal centro administrativo, lo que a su vez propicia un cierto sentido de unidad provincial, que se ve reflejado en informativos radiales de la zona, especialmente por Radio Quillabamba que es la emisora que tiene mayor cobertura en la provincia e informa principalmente acerca de noticias regionales.

Sin embargo este sentido de unidad provincial es palpable sólo en ocho de los diez distritos de la provincia. Pichari y Quimbiri, las otras dos localidades cuyo vínculo con Quillabamba y con los otros distritos es casi nulo, son percibidos como lugares lejanos o externos. Estos dos distritos –hasta el momento de la elaboración de esta tesis- no tienen carreteras que los unan directamente con Quillabamba, por el contrario, para llegar a estos distritos es necesario salir de la provincia, e incluso del departamento, dado que la única carretera que los une parte de Ayacucho. Además el flujo de información que se comparte en estos distritos es menor; primero, porque no existen vías de comunicación directas con el resto de la provincia, y segundo, porque no tienen una participación activa en la radio, ya que al no poder trasladarse a Quillabamba no pueden llegar hasta las instalaciones de la radio para emitir sus comunicados, como sí lo hacen los pobladores del resto de la provincia.

Además, cabe mencionar que los distritos de Pichari y Quimbiri se encuentran ubicados en la zona denominada como el VRAE (Valle de los ríos

Apurímac Ene), conocida nacionalmente por su vinculación a la actividad cocalera y al narcotráfico. Esto no encaja con la imagen que la provincia de la Convención quiere proyectar: la de ser una provincia segura, por lo que quizá ésta sea una de las razones por las cuales estos dos distritos se perciben como externos a la provincia.

## 1.2 Descripción Demográfica

Según los datos del censo del 2007, la población total de la provincia es de 166 833 personas, de las cuales el 40% tiene como lengua materna el quechua, el 6% alguna lengua nativa y el 52% al castellano. Lo que nos indica que un porcentaje considerable tiene orígenes en las zonas andinas, mostrándonos lo importante de la migración en los procesos de poblamiento de la provincia. Asimismo, el porcentaje de lenguas nativas si bien no es elevado, muestra presencia de poblaciones nativas aún en la región.

De la misma forma, el INEI (instituto Nacional de Estadística e informática) indica que la población rural de la provincia es aproximadamente el 70%, cifra que ha cambiado poco desde el censo anterior en el año 1993, en que el porcentaje de población rural era del 84%. Así, si bien la evolución de las cifras muestra un incremento en el porcentaje de población urbana, el área rural sigue siendo la que concentra la mayor cantidad de población.

Entre estos pobladores, casi la totalidad tiene como actividad principal la agricultura, siendo los principales cultivos de la zona: café, cacao, achiote, té y coca. Todos ellos se cultivan en las zonas de selva alta, en las que se

concentra la mayor parte de la población. Entre ellos el café es el cultivo más extendido.

### 1.3 Antecedentes Históricos

#### 1.3.1 Formación y desarrollo de Haciendas

Según Encinas, los territorios que actualmente ocupan la provincia de la Convención estuvieron en su mayoría habitados por poblaciones nativas amazónicas, siendo la mayoría machiguengas, aunque también ha habido presencia de otros grupos, los cuales se han ido desplazando y replegando al territorio amazónico, frente al avance de colonos desde épocas incas, coloniales y republicanas.

*La tierra convenciana, habitada desde tiempo inmemorial por la tribu matchiguenga, ha sufrido a través de los últimos siglos, como lo venimos reseñando, sucesivas colonizaciones en las que siempre los matchiguengas resultaron desplazados, pero nunca colonizado. (Encinas 2007: 274)*

Durante la época Inca, la zona de Vilcabamba estaba poblada, mientras que el valle de Amaibamba fue conquistado por Tupac Yupanqui y colonizado por mitimaes Chachapoyas<sup>2</sup>. Ya con la llegada de los españoles, y después de revueltas como las de Manco Inca, Sairi Tupac y Tito Cusi Yupanqui y en medio de la Rebelión de Túpac Amaru, el Virrey Toledo organiza una expedición a Vilcabamba en la cual se captura a Túpac Amaru. Con esto se

---

<sup>2</sup> Encinas, Alonso y Pérez 2008: 35

conquistó la ciudad de Vilcabamba y se empezó a reorganizar el territorio. En esos acuerdos se acordó facultar de Martín Hurtado de Arbieta “a realizar repartimiento en la provincia de Vilcabamba”. En este contexto se funda la Ciudad San Francisco de la Victoria de Vilcabamba el 4 de octubre de 1572. Así, los primeros propietarios fueron militares que participaron en la campaña.<sup>3</sup> Además, gracias a la presencia de las misiones, se empezaron a instaurar las primeras haciendas en la región. Estas se dedicaban principalmente al cultivo de caña de azúcar. Por otra parte, en las zonas altas de Vilcabamba se empezó la extracción minera. Ambas actividades decayeron en la segunda mitad del siglo XVII, desapareciendo la actividad minera y recién resurgieron las haciendas después de la independencia en el siglo XIX, lo que incentivó una corriente migratoria hacia la provincia.<sup>4</sup> A inicios del siglo XX esto se vio reforzado con la Ley de tierras de montaña que promovía la adquisición de tierras, lo que eventualmente dio lugar al surgimiento de nuevos grandes latifundios<sup>5</sup>.

En esos años casi todos los terrenos de la provincia estaban en propiedad de hacendados, estando las capitales distritales y la provincial en terrenos de las haciendas. Con esto, en el año 1881 Don Martín Pío Concha sede la tercera parte de su hacienda para la instalación de la ciudad de Quillabamba.<sup>6</sup>

Con el resurgimiento de las haciendas era necesario el empleo de más mano de obra, por lo que se empezó a traer personal de la sierra, empleando

---

<sup>3</sup> Encinas 2007: 136

<sup>4</sup> Encinas, Alonso y Pérez 2008: 39-41

<sup>5</sup> Fioravanti 1974: 55

<sup>6</sup> Encinas 2007: 240

generalmente la modalidad del enganche.<sup>7</sup> La inmigración se reforzó con la construcción del tren Cusco-Machu Picchu desde donde se construyó una carretera que llegó hasta Quillabamba en 1933.<sup>8</sup>

Pero, todo este impulso migratorio se vio afectado por la epidemia de malaria que afectó la región en los años de 1932.<sup>9</sup> Esta epidemia causó un alto nivel de mortandad, disminuyendo considerablemente la población, además de frenar la migración. Recién en 1940 se controla y se retoma el proceso de migración.<sup>10</sup>

Con el control de la enfermedad se restablece el flujo migratorio hacia la provincia. Los recién llegados se vinculaban a la hacienda bajo la forma del “arrendire”. Es decir que el migrante se instalaba en terrenos dentro de la hacienda, y a cambio de los terrenos debían cumplir ciertas condiciones con el hacendado. Entre algunas de las condiciones destacan:

- Condición de turno: el trabajo de unos días al mes en los terrenos del hacendado a cambio de un pago muy escaso
- Palla: se mandaba a las mujeres a pallar (cosechar) café, té, coca, entre otros.
- Maquipura: trabajar en los terrenos del hacendado a cambio de un pago mínimo.
- Faenas: trabajos en reparaciones de caminos, limpieza de acequias. No se recibía paga, pero el hacendado debía proveer comida y bebida.

---

<sup>7</sup> Craig 1968:5

<sup>8</sup> Craig 1968: 8

<sup>9</sup> Sabas. En: Revista Estudios Amazónicos 1997: 152

<sup>10</sup> Caig 1968: 8

- Canon: pago del arrendire al hacendado por el uso de sus terrenos.<sup>11</sup>

Además había otras exigencias que debían cumplir los trabajadores de la hacienda: servir de chasqui, participar en minkas (trabajos de carácter general), transportar productos de la hacienda, dar servicio doméstico al hacendado entre 10 y 15 días al año sin pago, entre otros. También habían algunas prohibiciones, siendo las más resaltantes: no cultivar productos del monopolio de la hacienda, el que algunos productos debieran ser comercializados por medio de la hacienda, el que el bosque sólo podía ser utilizado para extraer leña, además por cada animal vacuno, asnal o caballo era necesario pagar por derecho a hierbaje, la compra de bienes de consumo debía hacerse dentro de la misma hacienda, no se permitía realizar construcciones definitivas como techos de calaminas, estaba prohibido mandar a estudiar a los hijos fuera de la provincia y no se podía escribir ni leer castellano. Con todo esto, el arrendire tenía derecho a la propiedad exclusiva de sus productos cultivados, derecho a abandonar la parcela si lo deseaba y derechos de sucesión sobre su arriendo.<sup>12</sup>

Todas estas condiciones se acordaban en contratos con vigencia de 10 años en promedio, siendo posible renovarlos. En caso de no cumplir con las condiciones, los trabajadores eran echados de la hacienda.

*Entonces sino cumples esa condición el hacendado sigue juicio, entonces ha ganado el hacendado y venía a sus casas con todas sus gentes y venía a llevar a la carretera sus cosas [...] El juicio que no ha cumplido condición, entonces esa chacra que te ha dado te quita y a otro da, a otro trabajador, como te ha botado a la*

---

<sup>11</sup> Encinas, Alonso, Pérez 2008: 57

<sup>12</sup> Encinas, Alonso, Pérez 2008: 58

*carretera, tienes que ir nomás. (Entrevista a Felipe Borda, socio fundador de cooperativa Maranura)*

El arrendire, empezó a repetir el mismo esquema de explotación de tierras, segmentando sus terrenos y entregándolos a nuevos migrantes para que los trabajen a cambio de que cumplan con las condiciones que ellos mismos tenían con el hacendado, logrando por este medio ahorrar tiempo para dedicarse a sus propios cultivos. Así empezaron a haber “allegados” y en algunos casos inclusive “sub allegados”. Todo esto, sin la desaprobación del hacendado, que por el contrario veía en la mayor cantidad de personas una mejora en su producción. Por otro lado, tanto hacendados como arrendires contrataban personal asalariado, peones, durante las épocas de cosecha.<sup>13</sup>

En los años cincuenta empezó un importante cambio en la producción: el viraje hacia el café. Tradicionalmente las haciendas cultivaban cacao, caña y té y no estaban dispuestos a cambiar su producción. Por el contrario, los arrendires y allegados empezaron a sembrar café, cultivo que se adaptaba muy bien al tipo de tierras que poseían como laderas empinadas y con bastante precipitación.<sup>14</sup>

Con la producción de café y con la expansión del ferrocarril apareció un nuevo actor: el comerciante. Se negociaba directamente con ellos, incluso se recibía préstamos que condicionaban a la entrega del producto. Con esto, los campesinos empiezan a crecer y tener un cierto grado de autonomía al margen de los hacendados. Por otro lado, en las inmediaciones de la línea

---

<sup>13</sup> Fioravanti 1974: 74

<sup>14</sup> Craig 1968: 11

ferroviaria se empezaron a asentar pequeñas poblaciones, en las que se instalaban los comerciantes.

### 1.3.2 Movimiento Campesino, sindicatos y guerrillas

La situación de las haciendas antes descrita estuvo cargada de situaciones de abuso de autoridad y en algunos casos incluso de abusos físicos.

*...los que trabajaban la tierra, llamémoslo así, eran gente no dueños de la tierra, sino que trabajaban para el gran hacendado, los hacendados eran muchas veces personas que ni siquiera vivían acá, eran los capataces [...] Por un lado trabajaba para el hacendado, por el otro lado alquilaba la tierra que tenía que pagar al hacendado, entonces todo un contexto de explotación muy fuerte en esta zona, llegándose incluso a dar el tema de abuso de la gente, te hablo de cometer actos de matanza en muchos casos. (Entrevista a Raúl del Águila, gerente general de Cocola)*

Para los años cuarenta los arrendires habían ganado cierto poder, por la presencia de los allegados y por la capitalización debido a la venta del café. Con esta situación los hacendados intentaron imponer condiciones más duras. Frente a esta situación es que nacen los primeros sindicatos.<sup>15</sup>

El primer sindicato se fundó el 20 de abril de 1947 en la hacienda Maranura. El primer secretario general fue Justo Pozo y en esa primera Junta Directiva ya había un secretario de cooperativas. El primer pliego de reclamos que presentaron exigía la disminución de la jornada laboral de 12 a 8 horas, el derecho a la libre venta de productos, remuneración en dinero por el trabajo, liberación de las mujeres de los trabajos agrícolas y la construcción de una escuela. En 1948 se logró la reducción de la jornada laboral y el derecho a la

---

<sup>15</sup> Encinas, Alonso y Perez 2008: 85

libre venta de productos y en 1949 se construye la escuela. En los años 50-51 se disuelve el sindicato por temor a la represión del gobierno de Odría, reanudándose recién en el año 1957.<sup>16</sup>

Durante el gobierno de Odría no pudo expandirse el movimiento sindical, sin embargo en el año 1951 se fundó un segundo sindicato en la zona, en la hacienda Mándor, el cual es reconocido por el gobierno por la posición antiaprista del sindicato. Sólo en 1957 empiezan a surgir nuevos sindicatos en otras haciendas: sindicato de Chaullay, Uchumayo, Paltaibamba, Huyro, Poroncoy, Chinche, Echarate, Quellouno, Pan de Azucar, Cocabambilla, Y San Pedro.<sup>17</sup>

En diciembre del año 1958 se lleva cabo el Congreso Provincial de Campesinos de La Convención, con quince bases sindicales, las que acuerdan crear una central campesina de denominación “Federación Provincial Campesina de La Convención” a la que tres años después le añaden “y Lares”. Se presentó un pliego de reclamos que exigía 8 horas de trabajo, reducción de condiciones, supresión de trabajos extras, libre comercialización de productos y escuelas. Además se pidió “la urgente expropiación de todas las haciendas del valle de La Convención”.<sup>18</sup>

Los sindicatos empiezan así a movilizarse en busca de respuesta a sus reclamos, a lo que se suma la llegada al valle de Hugo Blanco- joven cusqueño con estudios en argentina, que llega a trabajar como allegado a la hacienda Huadquiña,- quien se convierte en el líder del movimiento campesino. Sin

---

<sup>16</sup> Fioravanti 1974: 155-156

<sup>17</sup> Encinas, Alonso y Perez 2008: 90

<sup>18</sup> Fioravanti 1974:

embargo hay que tener en cuenta que si bien la federación actuó de manera unificada a fin de conseguir el cumplimiento de sus demandas, existían dos facciones: una reformista y una mucho más radical, la última era promovida por Blanco.<sup>19</sup> Las acciones que se tomaron posteriormente fueron huelgas, paros, mítines, movilizaciones y huelga general<sup>20</sup>. Con estas acciones se logró la expulsión muchos hacendados.

En 1962 a causa de toda esta agitación social, el gobierno de la junta militar promulga la Ley 14444. Ley de Reforma Agraria, la que tuvo un alcance muy limitado porque solo se aplicó en dos haciendas y fue rechazada por el campesinado porque dicha ley exigía el pago por las tierras que a ser asignadas a cada campesino y porque además solo era aplicable a los arrendires. Luego, en 1963 bajo el mando del presidente Belaunde, se promulga el D.L. 15037 de Reforma Agraria que expropia todas las tierras de las haciendas que se encontraban directamente trabajadas por los campesinos, y estaba destinada sólo a la provincia de la Convención.<sup>21</sup>

Después de todo esto, en 1964 llegó a la provincia Luis De La Puente Uceda, líder del MIR (Movimiento Izquierda Revolucionaria), una guerrilla que buscaba ser una de las columnas a funcionar a nivel nacional para propulsar una revolución. Sin embargo no tuvo mucha acogida. Por el espacio de unos meses, los guerrilleros se instalaron en un área llamada Mesa Pelada, pero fueron traicionados y arrasados por el ejército en 1965. Después de este

---

<sup>19</sup> Fioravanti 1974:

<sup>20</sup> Blanco: 41

<sup>21</sup> Encinas, Alonso y Pérez 2008: 120-121

evento, se realizó una investigación y se apresó a mucha gente vinculada a la guerrilla.

*De ahí nomás han sabido que estaba ahí, militares habían ido a Mesa Pelada y de ahí un compañero dice que ha traicionado y un compañero ha avisado al ejército, por eso han sabido el ejército (...) De ahí un compañero de Pataibamba y de ahí nomás a todos los han llevado a detención, al cuartel, a todos (...) 2 meses más o menos [he estado detenido] (...) Bueno, a mí también me han soltado, un nomás así nomás un guagüita tenía 2 casi añitos, mi esposa ha finado y me ha dejado con esa guagua, entonces con esa guagua nomás me han llevado. (Entrevista a Felipe Borda, miembro fundador de la cooperativa Maranura)*

### 1.3.3 Formación de cooperativas

Los sindicatos en sus inicios tenían secretarías de cooperativas, intentando promover cierto nivel de defensa frente a los comerciantes. Así, el 30 de diciembre de 1960, nace la primera cooperativa cafetalera del Perú, la Cooperativa Maranura. Sin embargo, ésta no se encuentra registrada como la primera cooperativa debido a errores de registro siendo por el contrario la Cooperativa Cafetalera San Juan del Oro en Puno la que goza de este título<sup>22</sup>

Las cooperativas se forman con la finalidad de lograr mejores condiciones de comercialización del café mediante la venta en conjunto. Sin embargo, hay autores como Encinas que sostienen que la formación de las cooperativas fue impulsada por el gobierno para la “pacificación” de esa zona convulsionada.<sup>23</sup>

Poco a poco las cooperativas van distanciándose de los sindicatos, llegando a ser instituciones aparte. Para 1967 siete cooperativas (Cooperativa

---

<sup>22</sup> Cocla 2007

<sup>23</sup> Encinas, Alonso y Perez 2008: 210

Agrícola y de Servicios Sicre Ltda. N° 99, Cooperativa Agrícola y de Servicios del Sindicato de Huadquiña Ltda. N° 109, Cooperativa Agrícola y de Servicios Huayopata Ltda. N° 110, Cooperativa Campesina Túpac Amaru Ltda. N° 115, Cooperativa Campesina Mateo Pumacahua Ltda. N° 185, Cooperativa Agrícola y de Servicios Valle de Lares Ltda. N° 186, Cooperativa Agrícola Santa Ana Ltda. N° 232) forman la Central de Cooperativas Agrarias de la Convención y Lares, COCLA

Durante los años setenta, que fueron los años del auge del cooperativismo y años en que el Estado no tuvo mucha presencia en la zona, en el sentido que no realizó obras que la población demandaba. Así, las cooperativas construyeron carreteras, escuelas, postas. Sin embargo, durante muchos años estas organizaciones no fueron del todo eficientes en cuanto su principal objetivo de comercialización del café.<sup>24</sup> Esto se agrava aun más con la eliminación del sistema de cuotas, que hasta el momento privilegiaba a las cooperativas, y con la caída del Banco de Fomento en 1992. Recién a partir de 1995 es que empieza a crecer el porcentaje de café de la provincia comercializado con Coclá.

#### 1.3.4 Gas de Camisea

En los últimos años, un hecho notable está ocurriendo en la provincia: la explotación del gas de Camisea.

A raíz de estos trabajos de explotación del gas empezaron una serie de cambios en la provincia. Así además de la instalación de la planta de extracción

---

<sup>24</sup> Encinas, Alonso y Perez 2008: 214

en la zona de explotación, en zonas más pobladas también se instaló una planta de procesamiento del gas, la cual se encuentra ubicada en el centro poblado de Kiteni, generando mayor movimiento económico y poblacional en la región.

Otro cambio importante ha sido el aumento de los niveles de ingreso de las municipalidades de los distritos de la provincia. Debido a la extracción del gas se empezó a recibir ingresos por concepto de canon y sobrecanon. Estos nuevos ingresos en las municipales alcanzan a todos los distritos de la provincia, pero es de una cantidad mayor en el distrito de Echarate, en el cual se concentra la actividad de explotación gasífera.

Estos nuevos ingresos en las municipalidades han significado nuevas construcciones, mejoramiento de algunas carreteras, incremento del personal municipal y la ejecución de obras que requieren de mucha mano de obra. Así, desde hace unos pocos años, muchas personas han empezado a emplearse en las municipalidades para realizar trabajos administrativos, mientras que otro grupo ha buscado ubicarse en áreas que requieren poca especialización, como colaborar en tareas de construcción, ayuda en mantenimiento de caminos, actividades de jardinería, entre otros. Estos nuevos empleos están siendo bien remunerados, superando ampliamente el precio promedio que se pagaba por jornal con anterioridad al inicio de la actividad extractiva. Por esta razón, las municipalidades han concentrado gran parte de la mano de obra de la zona, afectando directamente a los agricultores.

En primer lugar, muchos atraídos por los nuevos puestos de trabajos ofrecidos por las municipalidades y la empresa Pluspetrol han optado por

abandonar sus chacras. En segundo lugar, ahora debido a que las expectativas salariales han subido, los agricultores no pueden afrontar pagar jornales tan altos a sus trabajadores, lo cual se convierte en un serio problema, especialmente en época de cosecha cuando la demanda de obra aumenta considerablemente.

Esto ha puesto en riesgo los cultivos de la zona, como por ejemplo el café, cuyos granos deben recogerse en su punto de maduración apropiado; caso contrario, los frutos se caen de las matas y se echan a perder.

*...en el contexto del campo el tema del gas de Camisea más que una bendición ha sido una maldición para la zona. Este año hay peligro que no se coseche el 50% de la producción de café, porque el jornal del campo no puede pagar esos jornales que han elevado a 20, 25, 30 soles (Entrevista a Raúl del Águila, gerente general de Cocola, 2008)*

Las opiniones en torno al gas son diversas, pero en general es un tema importante a tener en cuenta para poder entender mejor la problemática regional y el contexto local en que se desarrollan otras actividades.

#### 1.4 Descripción de los sectores del estudio

Todo el proceso histórico que ha vivido la provincia ha tenido un impacto diferenciado en las distintas zonas que abarca la región. Además, la provincia no es de una geografía homogénea y las diferentes características ambientales hacen que las poblaciones se adapten de manera diferenciada a cada espacio.

En este estudio se ha trabajado con dos sectores diferentes de la provincia, cada uno con características ambientales y antecedentes históricos distintos.

#### 1.4.1 Sector Versailles

El sector Versailles está ubicado en el distrito de Maranura, al sur de Quillabamba. Se encuentra a 1400 m.s.n.m. Por su altitud, el clima es frío en las mañanas y en las noches, pero muy caluroso durante el día. Llueve durante todo el año, intensificándose en la época de lluvias, entre diciembre y marzo.

Este sector fue parte de la hacienda Maranura, caracterizada por ser la primera hacienda en la que se formó un sindicato campesino y por formar la primera cooperativa cafetalera de la región y del país. Los habitantes del sector estuvieron muy involucrados en las luchas campesinas por la tierra e incluso muchos participaron o colaboraron en las guerrillas, dada su ubicación próxima a Beatriz alta, uno de las zonas de ingreso al área de Mesa Pelada.

Con la Reforma Agraria y la apropiación de las tierras por parte de los campesinos, estos quedaron con extensiones de terrenos no muy grandes, oscilando el tamaño entre 1 y 5 hectáreas, lo que hizo que las distancias entre las parcelas no sean muy lejanas, permitiendo así un intercambio constante entre los pobladores. Cabe señalar que en la actualidad algunas familias han logrado hacerse de mayores extensiones de terreno.

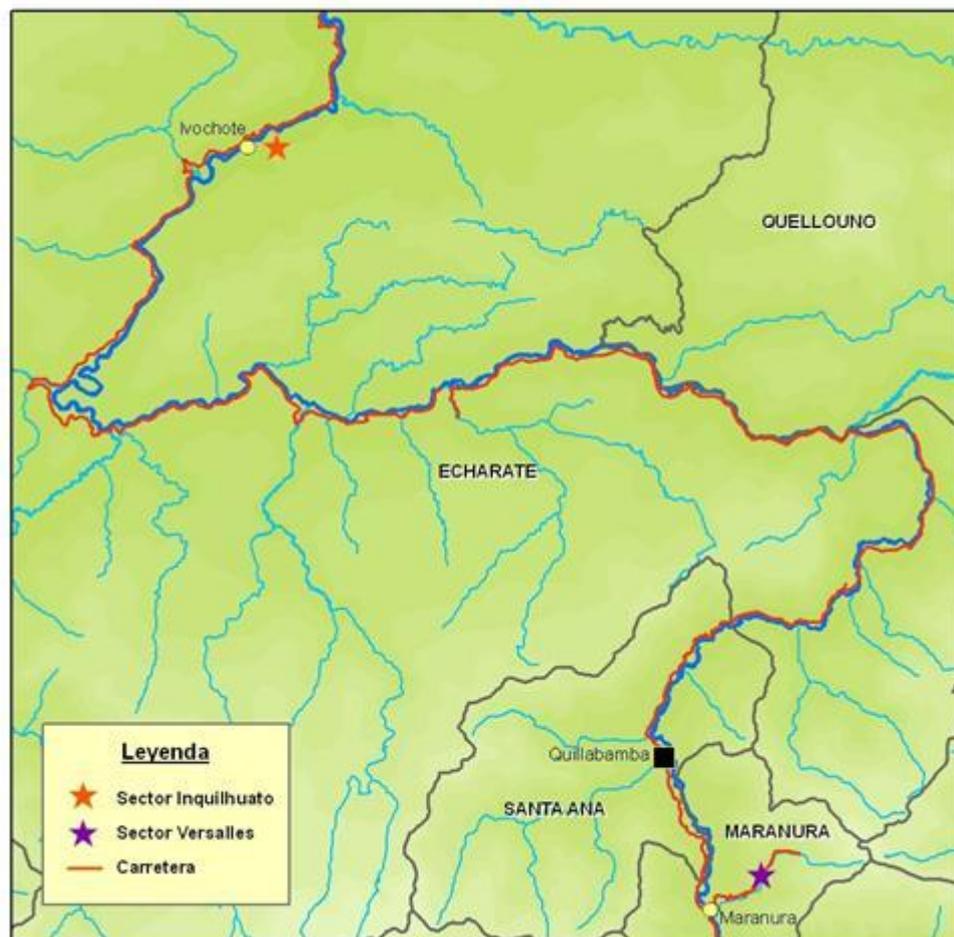
#### 1.4.2 Sector Inquilhuato

El sector Inquilhuato se encuentra ubicado en el distrito de Echarate, localizado en las proximidades del centro poblado de Ivochote. Esta zona se encuentra a una altura de 500 m.s.n.m y tiene un clima mucho más tropical, más caluroso y con constantes y fuertes precipitaciones a lo largo de todo el año. Además la vegetación en general es mucho más espesa.

El poblado de Ivochote es el último centro poblado antes del Pongo del Mainique. La llegada de población colona a esta área se ha producido desde los años ochenta, con migración proveniente de otros sectores de la provincia y de la sierra. Con la llegada de estos nuevos habitantes, la población nativa se desplazó a otros sectores del alto y bajo Urubamba, aunque hoy en día aún hay poblaciones nativas en zonas cercanas a los centros poblados colonos.

Por el reciente asentamiento de agricultores en esta área, el fuerte movimiento campesino de los años sesenta no tuvo ninguna actividad en el sector. Sólo cuando se dio el reparto de tierras y muchos agricultores obtuvieran terrenos muy pequeños en las zonas más agitadas de la provincia, es que empezó el movimiento migratorio a nuevos terrenos de la selva. Este fue el inicio de la colonización del alto Urubamba cuyo avance progresivo llegó hasta la zona de Ivochote y sus alrededores.

### Ubicación de los sectores del estudio



Mapa elaborado por geógrafa Paola Moschella. Fuente: IGN

## CAPITULO 2

### EL CAFÉ

#### 2.1 Café como mercancía

El café es un producto que pasa por una serie de procesos e involucra varios actores desde el momento que se produce hasta que llega al consumidor final. Así, pasa por una cadena de producción, entendida ésta como la concatenación de fases que conducen a la obtención del café y su presentación final. Paralelamente, se da una cadena de comercialización que, para fines del presente estudio, está definida como los procesos intermedios por los cuales el producto llega a su destinatario final: el consumidor. El estudio de todos estos procesos, la identificación de etapas por las que pasa el producto y de los actores que intervienen, permite juzgar el rol que ocupa la cooperativa como nexo entre los productores y el mercado, así como las exigencias que tienen que afrontar los productores y las estrategias que emplean para poder ser parte de este sistema.

En todo este proceso de producción y comercialización en el que el café se halla inmerso, éste tiene la calidad de mercancía. Tal como lo considera Appadurai, la mercancía es un objeto en una *situación determinada donde su intercambiabilidad con alguna otra cosa es su rasgo socialmente relevante*<sup>25</sup> y *que adquiere valor, en tanto el objeto es deseado por otro y es intercambiable, “...exchange is the source of value, and not viceversa...”* (Appadurai 1986: 56). De esta forma, el café como objeto de intercambio es el vínculo entre el productor y el mercado, entrando el café al mercado mundial como una mercancía que corporiza el trabajo de los agricultores, pero no toma valor como tal, sino sólo cobra valor en tanto es un producto deseado por otro, que en este caso son los consumidores en el extranjero. Por tanto es importante conocer los procesos de cómo cobra valor, viendo cómo ciertos factores influyen en la demanda y por tanto el precio que va a cobrar. Asimismo, es importante tener en cuenta que estos procesos se dan por acciones que involucran relaciones de poder<sup>26</sup> y que la producción y el consumo están estrechamente relacionados, dependiendo inevitablemente uno del otro<sup>27</sup>. Así, todos los procesos por los que pasa el café van a influir directamente en las condiciones con las que el productor va a entrar en el mercado.

## 2.2 Descripción del mercado mundial del café

El café es un producto que recorre grandes distancias para llegar de los productores a los consumidores. El mercado es el que regula las trayectorias

---

<sup>25</sup> Bird-David 2007

<sup>26</sup> Mintz 1996: 235

<sup>27</sup> Mintz 1996: 75

del café, así como los intercambios entre los actores involucrados en su comercialización. El mercado del café es muy importante por los grandes volúmenes del producto que se intercambian. *“El café es el segundo producto básico más importante en el mundo después del petróleo”*. (Arrasco y otros 2005: 28)

### 2.2.1 Oferta y Demanda del café

En el mundo del café hay una clara distinción entre países consumidores y países productores. Los países donde se produce el café tienen niveles bajos de consumo y destinan la mayor parte de su producción a la exportación a los países con altos índices de consumo. Los principales países consumidores son Alemania, Estados Unidos, Holanda, Bélgica, Japón, Italia, entre otros. El alto grado de importación de café por parte de estos países se debe básicamente a su nula producción del mismo.

Globalmente hay dos clases de café: el robusta, un tipo de café resistente a plagas, de baja calidad, destinada sobre todo a convertirse en café soluble y que es producido en países de Asia y África, siendo Vietnam el principal proveedor, aunque también es producido en Brasil; y el café Arábica, de mayor calidad, menos resistente a las plagas y que es producido en Latinoamérica y algunos países de África, siendo los principales productores Brasil, Colombia, México, Guatemala y Perú. Entre los cafés del tipo arábigo

también hay una clasificación en suaves colombianos, otros suaves y Naturales Brasileños. Perú produce los que están clasificados como otros suaves.<sup>28</sup>

Aun con todas estas diferencias, el café es en general un producto que en el mundo es mayoritariamente producido por pequeños productores. El 70 por ciento del café mundial se cultiva en granjas de menos de 10 hectáreas; y de este grupo, la gran mayoría se cultiva en terrenos familiares de 1 a 5 hectáreas<sup>29</sup>. Los agricultores tienen muy poca injerencia sobre el destino de su producto y en la determinación de los precios.

### 2.2.2 Determinación de precios

Hasta el año 1989 funcionó el ICA (International Coffee Agreement), el cual regulaba el mercado del café por medio de un sistema de cuotas mundial que establecía cuánto podía vender y comprar cada país, manteniendo de esta forma los niveles de producción y la estabilidad de los precios.<sup>30</sup>

Con la disolución del ICA y la pérdida del control sobre el mercado, el precio del café se empezó a determinar en las bolsas de valores; el tipo arábica en la bolsa de valores de Nueva York y el tipo robusta principalmente en la bolsa de valores de Londres, aunque una pequeña cantidad en Le Havre de Francia.

Los precios además varían de acuerdo a una serie de factores externos, entre los cuales se puede mencionar: factores climáticos, ya que al ser un fruto tropical está expuesto a los cambios climáticos. Por ejemplo, un par de años

---

<sup>28</sup> Arrasco y otros 2005: 28-29

<sup>29</sup> OXFAM, Informe del café: 6

<sup>30</sup> OXFAM, Informe del café: 17

atrás las heladas afectaron la producción cafetalera de Brasil, situación que ocasionó un déficit en la producción mundial y la subida de precios. Factores sociales y políticos como las grandes desigualdades entre los actores del mercado, ya que por un lado, existen grandes compañías tostadoras que dominan el mercado y por otro, en los países productores existe poco apoyo gubernamental a los agricultores. Factores tecnológicos como el que por ejemplo algunas maquinarias extraigan más café de la variedad robusta dando lugar a mezclas que tienen mayor cantidad de este tipo de café y que ocasionan que los precios del arábica bajen. Factores financieros, las negociaciones en las bolsas de valores vuelven los precios muy fluctuantes, habiendo diferencias en el precio según el día e incluso la hora.<sup>31</sup>

Con todo esto se aprecia que el productor no tiene control sobre el precio al cual va a vender su producto. Los mecanismos de regulación de precios y los factores que los afectan son muy diversos y están fuera del alcance y control de los agricultores cafetaleros. De este modo, ellos no pueden realizar sus propios cálculos de costo y beneficio ya que no se sabe a qué precio se va a vender el café hasta el momento mismo de la venta, en que el precio se le impone al agricultor.

### 2.2.3 Mercados especiales

Además del mercado del café convencional hay otros nichos de mercado, llamados especiales, que tienen en consideración algunos atributos del café para la determinación de sus precios. Si bien es cierto que sus precios

---

<sup>31</sup> Arrasco y otros 2005: 41-51

también están a merced de cambios y factores externos, normalmente alcanzan precios más altos que el café convencional.

El Perú actualmente comercia varios tipos de cafés especiales. Según María Isabel Remy, el café nacional participa en cuatro mercados especiales: Orgánico, Sostenible, Gourmet y Solidario.

El café orgánico es aquel que se ha sido elaborado con uso libre de químicos -o en todo caso con un uso mínimo, que ha sido supervisado- y está libre de contaminación. Hoy en día el Perú es el primer productor de café orgánico a nivel mundial. El café sostenible es aquel que ha sido producido mediante prácticas que no dañan el medio ambiente; por ejemplo, el cultivo bajo sombra. El café gourmet es un café de mayor calidad, con mejores atributos del café en la taza, mejor aroma, cuerpo y acidez. El café solidario, también llamado de comercio justo, indica que el café proviene de un pequeño productor, que pertenece a algún tipo de asociación, que su café ha sido producido sin explotación y que por el sobre precio recibido los agricultores pueden alcanzar mejores condiciones de vida para sus familias.<sup>32</sup>

Todos estos nichos de mercado requieren de consumidores deseosos de adquirir café con estas características y que por tanto estén dispuestos a pagar más por estos atributos especiales. Por otro lado, también se requiere que los productores lleven a cabo algunas prácticas especiales y que cambien algunos manejos tradicionales en la etapa de cosecha y post cosecha del café.

Además, para acceder a estos mercados es necesario que el café esté certificado; es decir, que tenga una garantía de que efectivamente cumple con

---

<sup>32</sup> Remy 2007: 25-26

las condiciones especiales. Así existen certificadoras que realizan este trabajo. Algunas de ellas son Ocia, Imo, Naturlad, Rainforest Alliance, Utz Kapeh, FLO (Fair Trade Labelling Organization), entre otras. El costo de contar con los servicios de estas certificadoras es muy alto, por lo que la certificación se lleva a cabo a través de asociaciones.

De esta manera, en el Perú hasta hace poco sólo las cooperativas y asociaciones de productores trabajaban con estas certificaciones y podían entrar a estos mercados especiales. Además por medio de estas organizaciones se podía monitorear el cumplimiento de los manejos adecuados de estas calidades especiales.

Sin embargo, en los últimos años grandes comerciantes que adquieren su café por medio de acopiadores están tramitando estas certificaciones. Algunos están a punto de empezar a comercializar por medio de estos mercados especiales, situación que preocupa seriamente a los dirigentes y al personal de las organizaciones.

### 2.3 Cadena del café

El café pasa por varias etapas para convertirse del cerezo, recogido por el productor, a la taza de café bebida por un consumidor en algún lugar lejano del mundo. De esta manera, el café pasa en un primer momento por una fase de producción y luego por una fase de comercialización.

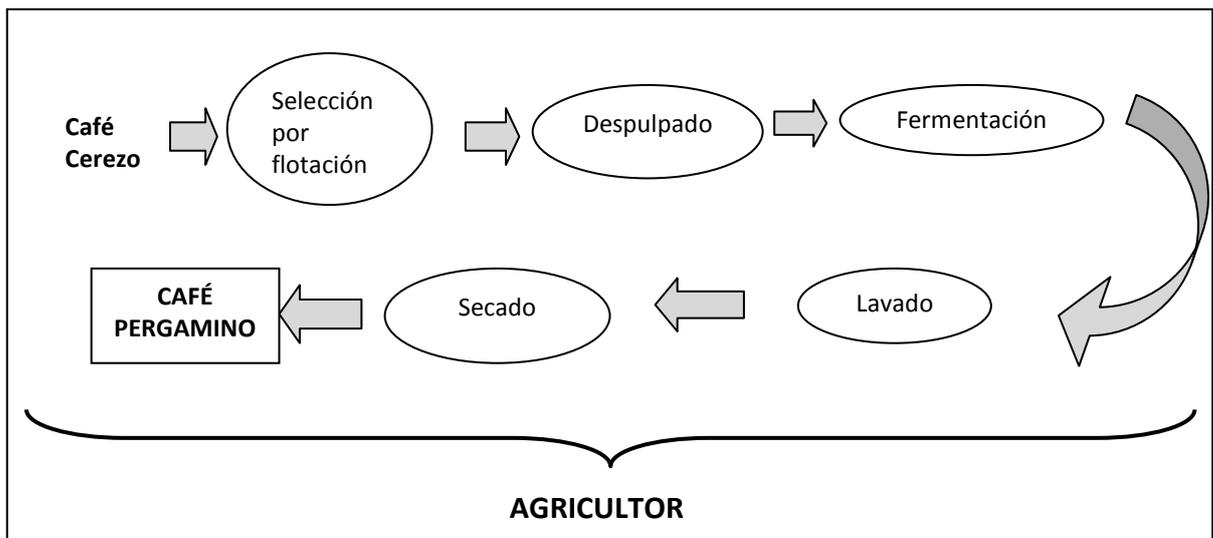
### 2.3.1 Cadena de producción del café

En un primer momento, el café es una planta que demora entre tres y cuatro años en producir desde el momento en que se siembra. Para poder sembrarlo, el agricultor tuvo que comprar la mata o caso contrario, seleccionar una semilla de un cafeto adulto, hacerla germinar y una vez hubo alcanzado el tamaño adecuado, debió trasladarlo a la chacra.

El cafeto crece, progresivamente se va cargando de granos y luego madura, determinando así el momento de la cosecha. Esta etapa requiere mucha mano de obra, dado que el café es recogido manualmente, grano por grano, mediante una selección inicial sólo de los granos maduros y en donde los verdes se dejan para un posterior recojo. Por esto, cada productor apela a la ayuda de su familia, ayuda externa (de vecinos o conocidos) o a la contratación de jornaleros. Luego, el café pasa a la poza de cerezo, la cual se llena de agua y por medio de la flotación, se seleccionan y separan los granos de baja calidad. Seguidamente, se han de pelar los granos, proceso llamado despulpado, por medio de máquinas llamadas despulpadoras. Luego se dejan fermentar los granos por espacio de horas (lo cual variará dependiendo de la cantidad de café), acto seguido, el café es vuelto a lavar para quitarle el mucílago (sustancia melosa que cubre los granos de café) y las cáscaras restantes. El siguiente paso será secar el café, lo que cada agricultor hace en el secadero (patios planos de cemento o tarimas de madera elevada) o en grandes tolderas que se extienden sobre el piso a fin de no contaminar los granos.

Todo este proceso, realizado por el mismo agricultor tiene como resultado la obtención del café pergamino, el cual será vendido a los comerciantes o intermediarios.

**Cuadro de resumen de obtención del café pergamino:**



Fuente: elaboración propia

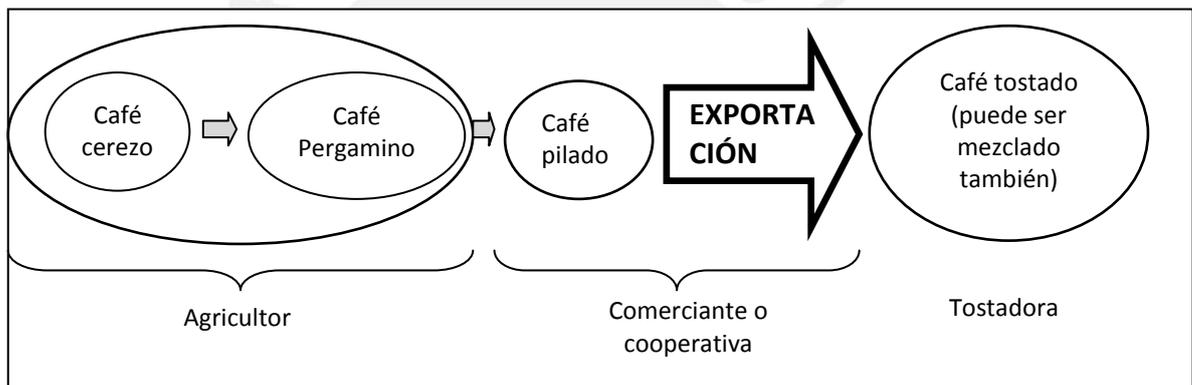
Como se puede apreciar el proceso de café, sólo para ser considerado apto para la venta, es largo y requiere de mucho esfuerzo, el cual es afrontado íntegramente por el productor, ya que de otra manera no podría colocarlo en el mercado.

El café en su fase de pergamino es vendido a comerciantes, rescatistas o intermediarios, quienes luego lo venden a comerciantes exportadores; otra opción es llevarlo a la cooperativa. Las compañías encargadas de exportar o en su reemplazo las cooperativas, procesan el café, pasándolo por el proceso

de pilado (fase en que el café pergamino es pelado) y denominando al producto resultante de esta fase, café oro.

Luego, el café se exporta (en su forma oro o pergamino) a las compañías tostadoras, en donde el café pasará por el proceso de tostado. En algunos casos se hacen mezclas o blends, en las que se combinan cafés de distintas calidades o procedencias para obtener un perfil de taza determinado. Solo después de todo este proceso el café llega a los consumidores.

Así el proceso, desde el grano hasta la taza sería:



Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar, son tres grandes procesos del café, siendo la primera la única etapa en la que predomina el trabajo manual y por tanto donde la producción del café requiere más esfuerzo, aunque es la que genera menos ganancias; las demás son hechas básicamente por maquinarias.

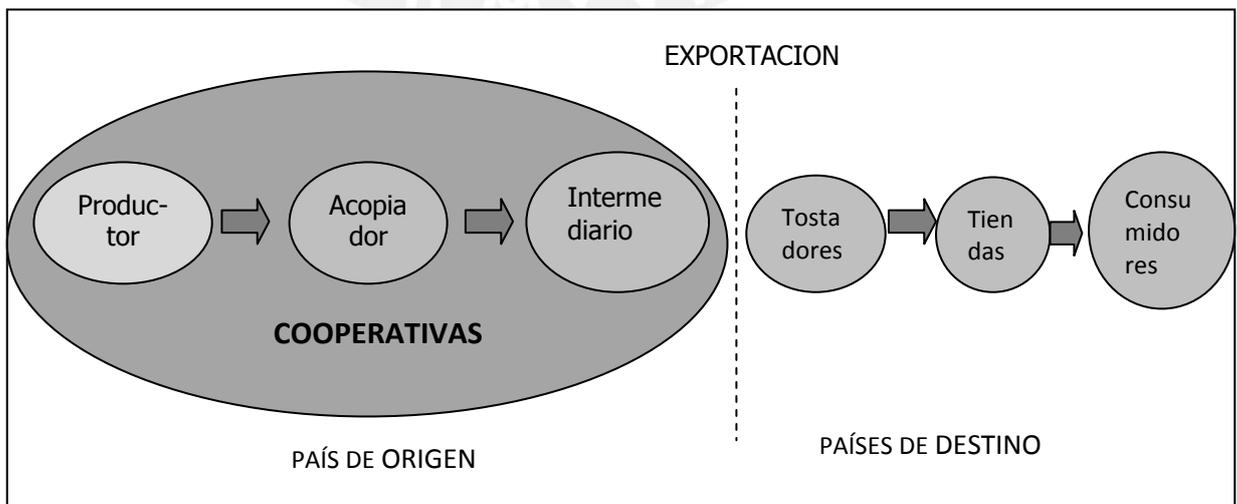
### 2.3.2 Cadena de comercialización

El proceso de producción está estrechamente ligado al proceso de comercialización, ya que como se ha visto, el proceso de transformación del

café se va dando por etapas, que coinciden con cambios en la posesión del café.

Así, después de procesar su café hasta la fase de pergamino, el productor lo vende a los intermediarios, quienes subsecuentemente lo venderán a las grandes casas comerciales (en algunos casos las casas comerciales tienen sus sedes en las mismas localidades, pero de igual forma, una parte de la ganancia queda en el acopiador). Estas casas comerciales acopian grandes cantidades de café y luego lo exportan a empresas tostadoras en el exterior, quienes lo distribuirán a tiendas, cafeterías o restaurantes para terminar en la mesa de los consumidores.

Hay además otra alternativa para los agricultores: el ser parte de cooperativas. En este caso, la labor de éstas será la de acopiar y exportar el café, accediendo a mercados especiales; mientras que el de los campesinos será cumplir con ciertos requerimientos respecto a su asociación a la cooperativa y por sobre todo respecto a sus prácticas agrícolas cafetaleras.



Fuente: REMY, María Isabel. "Cafetaleros Empresarios" 2007

La alternativa de asociarse a una cooperativa significa disminuir el número de manos por las que pasa el café y estar en más control del proceso de comercialización. Sin embargo, en la práctica, entregar y comercializar el café por medio de la cooperativa conlleva también varios pasos intermedios, al mismo tiempo que requiere el participar en actividades que involucran a toda la familia y por tanto tiene efectos sobre ella.



## CAPÍTULO 3

### COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DE LA CONVENCION

#### 3.1 Definición de Cooperativa

La mayor parte de bibliografía sobre cooperativas consiste en manuales de cooperativismo publicados por las mismas cooperativas y destinadas al reparto a los socios como medio de concientizarlos acerca de su institución. También están las publicaciones en forma de libros, pero que también pretenden cumplir la misma función: mostrar definiciones y clasificaciones básicas, reglamentaciones y en general cómo debe ser el funcionamiento de una cooperativa.

En el campo académico la cantidad del material bibliográfico sobre el tema es mucho más limitado. En este ámbito se ha recogido la definición de Dávila:

*Un primer rasgo en común que se debe enfatizar es que la cooperativa es una organización, entendiendo organización como un concepto amplio que no se circunscribe al de empresa productiva(...) Como organización que es, la cooperativa puede ser entendida entonces como una unidad que presenta una sumatoria entre asociación de de personas y la empresa*

*productiva(...) la cooperativa, además de producir bienes y servicios, produce interacciones sociales, genera una cultura, desarrolla una memoria y crea una identidad. (Dávila. En: Silva 2002: 23-24)*

Con esta definición se puede entender que la cooperativa es una entidad que tiene una lógica intermedia: la lógica de la organización y la lógica de empresa.

Cómo organización, la cooperativa, tal como afirma Selnik<sup>33</sup>, debe buscar un objetivo común, que debe ser el motivo de asociación de los socios. Al mismo tiempo, como señala Douglas<sup>34</sup>, debe ser capaz de definir lo idéntico, congregando a sus miembros no sólo por la búsqueda de un objetivo común, sino porque todos tienen alguna característica similar que los define. Además, como lo indica Parson<sup>35</sup>, una organización debe tener dos dimensiones: una dimensión objetiva, que está compuesta por las normas que definen cómo deben ser las relaciones entre los individuos y una dimensión subjetiva que se refiere a la internalización de estas normas compartidas y de cómo ellos las usan en su acción individual. Es decir, la cooperativa debe tener una normativa que regule las relaciones entre los miembros, así como sus deberes y derechos con los demás, y a su vez, estas reglas deben ser internalizadas por cada uno de los socios, performándolas en su quehacer cotidiano.

Al mismo tiempo para que la cooperativa como organización funcione, como afirma Simon<sup>36</sup>, debe tener una estructura organizacional que facilite la toma de decisiones. Cada asociado debe aceptar conscientemente esta

---

<sup>33</sup> Scott 1995: 18

<sup>34</sup> Douglas 1996: 85

<sup>35</sup> Scott 1995: 21

<sup>36</sup> Scott 1995: 25

estructura y con esto aceptar también algunas restricciones en su actuar, sin que esto llegue a determinar su comportamiento.

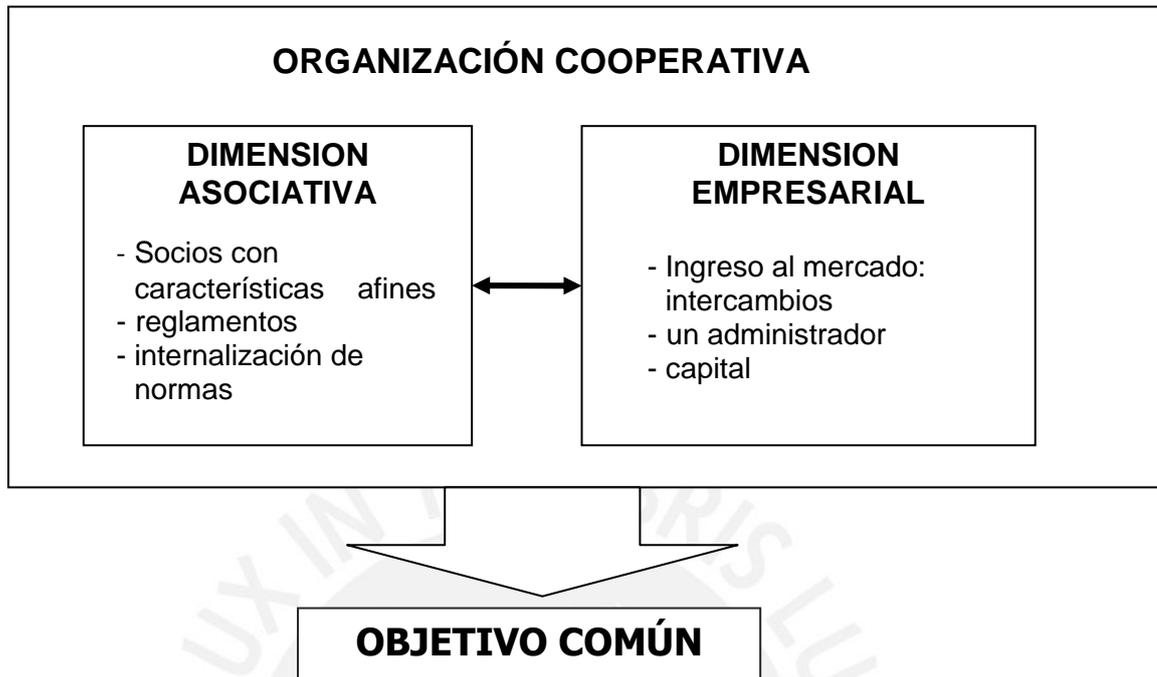
Por otro lado la cooperativa, tal como señala Gudeman acerca de la lógica empresarial, está constituida para llevar a cabo relaciones materiales. *“The corporation is enmeshed in exchange; it buys to sell in order to make a profit”* (Gudeman y Rivera 1990: 10) Con esto, el componente empresarial de la cooperativa tiene como objetivo obtener ingresos por medio del intercambio, lo que hoy en día se traduce en participación en el mercado.

El funcionamiento de la empresa debe estar en base a una organización interna, debe estar guiada por una cabeza o líder y tener una mano derecha o apoyo, quienes representen a toda la empresa frente a externos. Además, debe contar con capital que permita sostener a la empresa y a sus componentes.<sup>37</sup>

Toda esta conceptualización de la cooperativa como poseedora de una lógica mixta en la que prevalece la organización, pero tiene esta dimensión asociativa y dimensión empresarial que trabajan juntas, puede visualizarse mejor en este cuadro de lo que sería una cooperativa.

---

<sup>37</sup> Gudeman y Rivera 1990: 13



Pero la cooperativa dista mucho de ser sólo un concepto en abstracto, ya que es una institución en concreto, que congrega socios y funciona en contextos específicos. Así, las cooperativas cafetaleras son organizaciones que agrupan a agricultores que tienen como principal producto al café y que buscan de manera conjunta colocar su producto en el mercado. Además, en el caso específico del estudio de las cooperativas cafetaleras del valle de La Convención, cuentan con una historia común de formación que identifica a sus asociados y están inscritos en un contexto regional particular.

Existe además una estructura organizacional, reglamentada desde el mismo Estado, que en el caso peruano se basa en una asamblea general que debe ser el órgano máximo de decisión, que decida sobre los otros entes dirigenciales, los consejos de administración y vigilancia.

Además, cuentan con una normativa reglamentada desde la Ley General de Cooperativas que establece la estructura que puede tomar la organización, las funciones que deben cumplir los dirigentes, las normativas acerca del capital que se va a manejar, entre otras cosas. Del mismo modo, cada cooperativa cuenta con un estatuto que reglamenta en específico las funciones, responsabilidades y derechos de cada uno de los miembros. Esta dimensión normativa se ve sustentada en una doctrina cooperativa y principios cooperativos que plasman el ideal de cómo deben ser las relaciones entre los socios y la organización. Por esta razón, existe un afán particular por parte de todas las cooperativas para que los socios internalicen estos principios, ya que en éstos se fundamentan los estatutos y el funcionamiento ideal de la cooperativa, debiendo además estos principios influenciar otras áreas de la vida del asociado. Siendo esto a lo que se refería Parson en lo que él llamaba la dimensión subjetiva.<sup>38</sup>

*El cooperativismo, en primer lugar, es una doctrina, o sea un conjunto de principios, normas, valores que orientas las actividades humanas y sociales; influye, de esta manera en la forma de pensar, en la conducta, en la actividad y en la vida misma de las personas (Alanoca En: Cocola 2006: 16)*

Para el cooperativismo peruano, los principios cooperativos son:

1. Membrecía voluntaria: organizaciones abiertas para todo tipo de personas
2. Control Democrático: la organización es controlada por sus miembros y cada uno de ellos tiene derecho a un voto en la toma de decisiones
3. Participación económica de los miembros: cada socio se beneficia de las ganancias de la cooperativa de manera proporcional.

---

<sup>38</sup> Scott 1995: 20

4. Autonomía en independencia: el control es de sus mismos miembros, si se pactara algún convenio con alguna otra institución se debe realizar en términos que no involucren el manejo de la cooperativa.
5. Educación, entrenamiento e información: capacitación constante y información abierta acerca de las actividades que realiza la cooperativa y del cooperativismo
6. Cooperación entre cooperativas: trabajo conjunto con otras instituciones
7. Compromiso con la comunidad: trabajo para el beneficio de sus miembros y de su comunidad.

Si bien existe toda una normatividad y principios que regulan la marcha de la cooperativa, se espera que cada uno de los socios tome estas regulaciones de manera diferente, ya que como afirma Mary Douglas es necesario considerar que al ser una organización, cada uno de los socios tiene un comportamiento de elección racional distinto, que una institución no posee actitudes propias, ni piensa ni siente<sup>39</sup>, sino que cada individuo tiene un interés propio al entrar a la institución<sup>40</sup>. Esto obviamente se puede aplicar a la organización que tiene no una, sino muchas mentes, que si bien pueden formar lazos de cooperación y solidaridad, al mismo tiempo también pueden formar sentimientos de rechazo y desconfianza<sup>41</sup>.

Siguiendo en esta misma línea, Crozier señala que las acciones colectivas son complementarias e indisociables a la organización, pero si bien funcionan como instrumentos para la solución de problemas, al mismo tiempo

---

<sup>39</sup> Douglas 1996: 27

<sup>40</sup> Douglas 1996: 42-43

<sup>41</sup> Douglas 1996: 27

son también restricciones para las soluciones<sup>42</sup>. En el caso de los agricultores cafetaleros esto se aplica en que la formación de asociaciones es útil para poder enfrentar el problema del poco espacio que da el mercado al pequeño productor respecto a la colocación de su producto; mientras que por otro lado, la asociatividad también representa una serie de retos y obstáculos para los intereses personales.

Asimismo Crozier señala que toda estructura de acción colectiva es un sistema de poder. Frente a esto cada individuo es una libertad, con capacidad de calcular, manipular y adaptarse, por lo que el sistema está influido por las manipulaciones de los actores<sup>43</sup>. Aplicando esto al caso cooperativo, se deduce que cada socio es capaz de calcular cómo va a ser su participación en la cooperativa. Si bien tiene que cumplir las reglamentaciones, en la práctica va a moverse dentro de las normativas, al mismo tiempo puede hacer manejos convenientes a su interés. Todo esto va a influir en cómo funciona en general la cooperativa.

Con esto se puede inferir que, si bien las cooperativas tienen un orden, estructura, división de tareas y responsabilidades, en la práctica, la acción de los miembros, directivos, empleados y en general las personas allegadas a la organización tienen comportamientos y decisiones que trascienden las normatividades y hacen que la cooperativa funcione de una manera mucho más dinámica de lo que puede transmitirse por medio de los estatutos y documentaciones.

---

<sup>42</sup> Crozier 1990: 21

<sup>43</sup> Crozier 1990: 38

## 3.2 Cooperativas en la práctica

A continuación, por medio de la exposición de los casos de dos cooperativas cafetaleras con un distinto nivel de asociación, y teniendo en consideración la historia, el funcionamiento y las funciones de cada una, se va a contrastar las conceptualizaciones abstractas y las normatividades establecidas de lo que son las cooperativas, con el desempeño cotidiano de este tipo de organización.

### 3.2.1 Presentación de casos de estudio: Central Cocola y Cooperativa Maranura

#### 3.2.1.1 Central de cooperativas cafetaleras Cocola

La Central Cocola es una empresa cooperativa de segundo grado; es decir, agrupa a otras cooperativas, contando en la actualidad con 23 cooperativas asociadas. Todas ellas se ubican en ocho distritos de la provincia de la Convención y en el valle de Lares, en el distrito de Calca, en el departamento de Cusco, congregando en total aproximadamente a 8500 familias.

Hoy en día, su principal función es acopiar café de las cooperativas asociadas y comercializarlo, destinando casi la totalidad del café acopiado a la exportación. Además cumple con la función de buscar nuevos compradores y nuevos mercados a los cuales destinar su producción. Con esto, también es necesario fomentar el incremento de la calidad del café por medio de la

capacitación de los socios, para poder así acceder a mercados más exigentes y competitivos.

#### Historia:

Cocla se fundó el 26 de julio del año 1967, en medio de un ambiente de efervescencia sindical y tras una reforma agraria aplicada exclusivamente a la región ganada por las luchas sindicales. En ese clima los sindicatos promovieron la creación de cooperativas agrarias y en 1967 las cooperativas Sicre, Huadquiña, Huayopata, Túpac Amaru, Mateo Pumacahua, Valle de Lares, Santa Ana se asocian y forman la Central.<sup>44</sup>

En los primeros años de Cocla, los objetivos que se perseguían fueron: compartir servicios para así fortalecer la parte financiera, coordinaciones en temas comerciales, fortalecer la defensa de las cooperativas y un proyecto de construir una planta de beneficio para todas las cooperativas. Si bien la planta demoró unos años en concretarse, el objetivo era la colaboración entre cooperativas para lograr algunos objetivos comunes, considerando que en los primeros la Central aún no cumplía funciones de acopio y comercialización, ya que cada cooperativa comercializaba su café de forma independiente.

En esos primeros años, las cooperativas en general y por tanto la Central Cocla, movilizaron recursos en la región, construyeron carreteras, apoyaron la educación y fomentaron la colonización de tierras al interior de la provincia.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Cocla 2007

<sup>45</sup> Encinas, Alonso y Pérez 2008: 214

La primera junta directiva tenía la siguiente estructura: consejo de administración, consejo de vigilancia y comité de crédito. El consejo de vigilancia contaba con presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocal. El consejo de vigilancia contaba con presidente, secretario, vocal y suplente. El comité de crédito tenía los mismos componentes. Todos los puestos estaban distribuidos entre los miembros de las siete cooperativas.<sup>46</sup>

Con los años se empezaron a adherir más cooperativas, fluctuando el número de cooperativas miembros durante todos los años de la organización. En muchos casos grandes cooperativas se segmentaron en cooperativas más pequeñas llegando a haber en algunos momentos hasta 50 cooperativas. En la actualidad, existen veintitrés cooperativas en la Convención y Lares.

Con los años se logran las metas iniciales y a su vez se enfrentan dificultades por coyunturas nacionales y globales que afectan a la región. Cocla va implementando nuevos servicios e incursionando en nuevas actividades.

A fines de los años 80 e inicios de los años noventa, Cocla y en general el sector cafetalero sufrió una dura crisis. En el año 1980, el gobierno de Belaunde promulgó un decreto ley en que se establecía el libre comercio de café, lo que golpeó duramente a las cooperativas, ya que hasta ese momento gozaban de cuotas preferenciales para la exportación del café nacional.<sup>47</sup> Esto se agravó aun más en el año 1989 en que cayó el sistema mundial de cuotas de café y empezó el libre mercado de manera global. Además en 1992, con el gobierno de Fujimori se cerró el Banco Agrario, que hasta ese entonces permitía acceder a financiamiento por medio de la intermediación de las

---

<sup>46</sup> Cocla 2007

<sup>47</sup> Encinas, Alonso y Pérez 2008: 221

cooperativas. En esos años, la situación era de precios bajos del café y de inaccesibilidad a créditos y financiamientos. De esa forma, durante ese período se llegó a comercializar sólo 12 000 quintales de café, muy por debajo de los 200 000 quintales que solía comercializar en tiempos de bonanza<sup>48</sup>. Aun peor fue que a inicios de los noventa, con las nuevas políticas neoliberales impulsadas por el gobierno y en plena campaña antisubversiva, se empezó a difundir una mala imagen de las cooperativas, tildándolas de comunistas y senderistas.

En ese contexto se decide darle nuevas responsabilidades a Cocola y con ello ésta pasa a hacerse cargo del manejo de más servicios. Para abaratar costos, se le encargó comercializar el café de las cooperativas en conjunto, asimismo tuvo que encargarse de la búsqueda de financiamiento para todas las cooperativas como de la coordinación de la asistencia técnica.

En esos años también Cocola empieza a participar del mercado de Comercio Justo como promotor, entre los años 90 y 91, y recién comercializando productos en el año 1996. Por otro lado, desde el año 94 entra a mercados orgánicos, optando por esta modalidad de cultivo no necesariamente por el tema de los precios, sino porque el sistema orgánico era adecuado para la zona.<sup>49</sup>

Cuando hace su ingreso al mercado orgánico los precios eran bajos; sin embargo, proporcionaba la oportunidad de orientar la forma de producción a manejos adecuados para la provincia. Al estar La Convención alejada de los centros comerciales nacionales, los costos de transporte de insumos eran

---

<sup>48</sup> Entrevista a Raúl del Águila. 2008

<sup>49</sup> Entrevista a Raúl del Águila. 2008

elevados. Pero, con el programa orgánico se orienta la producción para aumentar la productividad sin el uso de insumos químicos, ordenando los usos de los recursos, fomentando un mejor aprovechamiento de ellos y empleando desechos del mismo ambiente para mejorar la producción.

Luego, en otros tiempos de crisis del café, sobre todo en los años 97, 98 y 2005 los precios del café convencional disminuyen considerablemente. Pero, el estar en estos mercados les permitió tener mejores precios y poder pagar más a los campesinos asociados.<sup>50</sup>

Con los años COCLA no sólo se ha limitado al comercio del café. Sin dejar de ser el café el producto principal; en la actualidad, se acopian, procesan y exportan otros productos como el cacao, té, miel de abeja y comida balanceada para animales. Pero el inicio de estas nuevas actividades ha estado vinculado a problemas regionales.

En el caso del té hubo unos años en que la cooperativa Huyro entró en crisis por problemas administrativos y hubo un par de años en que no se les compró té a los agricultores, quienes cultivaban té y café. Entonces, Cocola empieza a comprar té para procesarlo. De la misma forma, el caso del alimento balanceado empezó a producirse en tiempos en que los precios en general estaban bajos. Se hizo una pequeña planta para el procesamiento de productos como maíz, soya, frijol, etc. Así se empezó a comprar estos productos a precios más altos que los que el mercado ofrecía a fin de entrar en competencia con los comerciantes y regular el mercado.

---

<sup>50</sup> Entrevista a Raúl del Águila. 2008

*¿Qué podemos hacer para ayudar al campo? El campo qué es lo que necesita, necesita liquidez, y para que haya liquidez en el campo tienes que comprar todo lo que produce tu socio, tú tienes que hacer el papel del mercado (...) El maíz estaba 15 soles, en unos momentos hacíamos contrato con algunos socios me acuerdo para pagar hasta 30 porque la formulación que teníamos de alimentos servía, entonces aguantaba, un frijol pitipoa que estaba 20 soles hacíamos trato para pagar 50 soles y ya nunca más bajó el precio". (Raúl Del Águila, gerente general de Cocola. 2008)*

### 3.2.1.2 Cooperativa Cafetalera Maranura

La cooperativa Maranura fue la primera cooperativa cafetalera en el Perú. Su sede central se encuentra ubicada en Maranura alta, en lo que antes fue la casa-hacienda de la hacienda Maranura, ubicada en lo que hoy en día es el distrito de Maranura. Actualmente agrupa a 366 socios ubicados en los distritos de Maranura, Santa Teresa, Vilcabamba y Echarate.

#### Historia

La cooperativa Maranura se fundó el 30 de diciembre de 1960 siendo la primera cooperativa cafetalera del Perú, pero que por circunstancias administrativas no se encuentra registrada como la primera, sino que recién se le inscribe en Registros Públicos el 18 de mayo de 1965.

La cooperativa nace a partir de la iniciativa del sindicato de la hacienda Maranura, que también fue el primer sindicato que nació en la provincia en 1947. Por estas acciones, actualmente el distrito de Maranura es conocido como "la cuna del sindicalismo". Los primeros dirigentes de la cooperativa, al provenir del sindicato, fueron perseguidos por su filiación sindical y la lucha que tenían contra los hacendados. Varios de ellos participaron en la guerrilla

organizada por Luis De La Puente Uceda, algunos fueron reclusos por ciertos períodos en la cárcel e incluso hubo algunos desaparecidos<sup>51</sup>.

En sus inicios, la cooperativa cumplía con las funciones de acopio del café, pero se comercializaba por medio de comerciantes. Contando una cantidad considerable de café (por medio del acopio) podían negociar en mejores condiciones el precio en el que iban a vender su producción. Luego se formó Cocola, a la cual se asoció desde sus inicios. la cooperativa Maranura, aun cuando no figura entre las siete cooperativas fundadoras.

A lo largo de su existencia, el número de socios ha variado considerablemente. Según cuentan asociados mayores, en las mejores épocas casi todos los habitantes del distrito de Maranura eran parte de la cooperativa y había casi 800 familias socias. Hoy en día, el número se ha reducido a 366 socios repartidos en cuatro distritos. Anteriormente la jurisdicción de la cooperativa era sólo en el distrito de Maranura, pero por cambios en la legislación de cooperativas realizadas en la década de los noventa, se abrió la posibilidad de que los socios pudieran elegir a qué cooperativa pertenecer sin limitarse por el aspecto geográfico, así que los directivos y técnicos empezaron a hacer visitas a áreas no asociadas a ninguna cooperativa para reclutar más socios. Con eso se amplió el radio de acción de la cooperativa.

Desde el año 1996 se empezó a exportar café certificado como orgánico y como sostenible y desde ese momento ha aumentado el porcentaje de café que se exporta bajo esta modalidad. Además también se está certificando y exportando cacao orgánico.

---

<sup>51</sup> Entrevista a Felipe Borda 2008

Hace unos pocos años funciona un local adicional de la cooperativa en la misma ciudad de Quillabamba, en donde funcionan las oficinas administrativas y también se acopia café y cacao.

### 3.2.2 Funcionamiento de las cooperativas

Tanto Cocola como la cooperativa Maranura reflejan en su estructura, la lógica mixta de la conceptualización de cooperativa, teniendo su parte asociativa y su parte empresarial.

*La cooperativa es una asociación por una parte, porque es la unión de varias personas y también tiene la otra parte de lo que es empresa. Entonces a nivel mundial la cooperativa es sui generis, tiene esas dos partes, la parte asociativa y la parte empresarial, esto no es como en otras empresas, solo la parte empresarial, son fríos. (Entrevista a Fredy Vivanco, área de educación cooperativa de Cocola. 2008)*

Estas dos dimensiones con las que cuenta la cooperativa se encuentran reguladas por los estatutos, que norman las responsabilidades, deberes, derechos de los socios, directivos y trabajadores de la cooperativa. Este documento regula además las decisiones que se pueden tomar y cómo debe ser manejado el régimen económico de la institución. Además cabe destacar que este documento ha sido redactado en base a lo estipulado en la Ley General de Cooperativas.

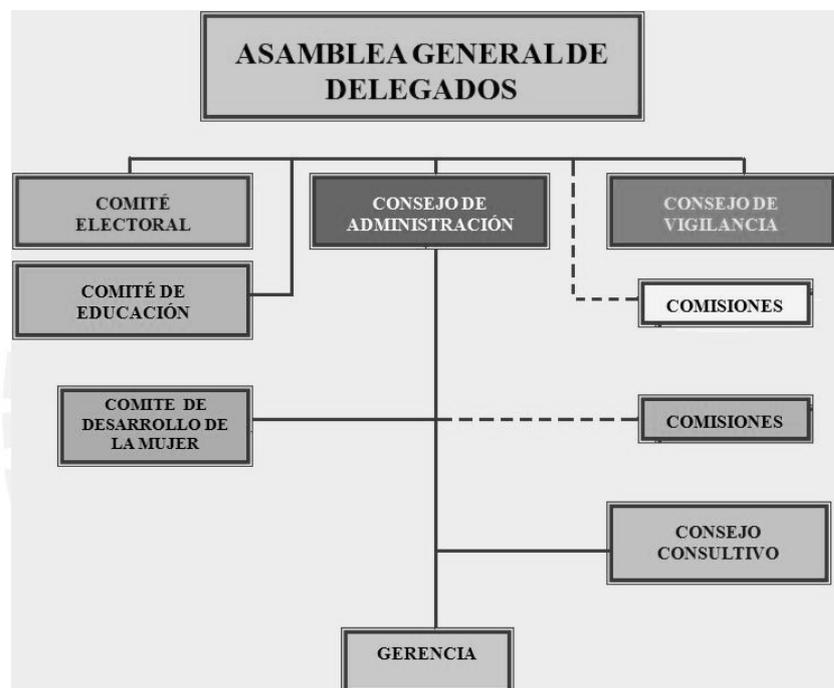
La parte asociativa cuenta con la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia como responsables de la dirección, administración y control de la institución.

El ente principal en el caso de Cocola es la Asamblea de Delegados, que está compuesta por miembros de cada una de las cooperativas, la junta directiva, el personal ejecutivo, el contador general y asesores. En la asamblea se informa a los delegados acerca de los estados financieros, se aprueba por medio de voto decisiones importantes para el manejo de la cooperativa. También se eligen a los miembros de los consejos directivos, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, miembros de comités y comisiones. En el caso de la cooperativa Maranura, el órgano principal es la asamblea de socios, que básicamente cumple las mismas funciones que la asamblea de delegados, sólo que en este caso son todos los socios de la cooperativa.

Los entes rectores son comunes para ambas cooperativas, ya que son estipulados desde la misma ley y todas las cooperativas tienen ese tipo de dirección. El Consejo de Administración debe dirigir el funcionamiento de la central, supervisar el trabajo del gerente y el personal ejecutivo, hacer cumplir los estatutos, entre otras cosas. El Consejo de Vigilancia debe fiscalizar al consejo de administración, así como los estados financieros, y las actividades realizadas por la central. Además se cuenta con un Comité Electoral que debe regular las elecciones de la nueva junta directiva y un Comité de Educación, que debe apoyar al Consejo de Administración en las actividades que competen al área de educación. También existe en otro nivel, un Comité de Desarrollo de la Mujer y otras comisiones, que se forman para llegar a objetivos específicos y tienen duraciones limitadas, determinadas por el logro de los objetivos trazados.

También hay un Consejo Consultivo que está formado por los anteriores dirigentes del Consejo de Administración y sirven como un recurso de consulta para el actual Consejo de Administración.

Así el esquema de funcionamiento del área asociativa, según el esquema elaborado por el mismo Cocla es:

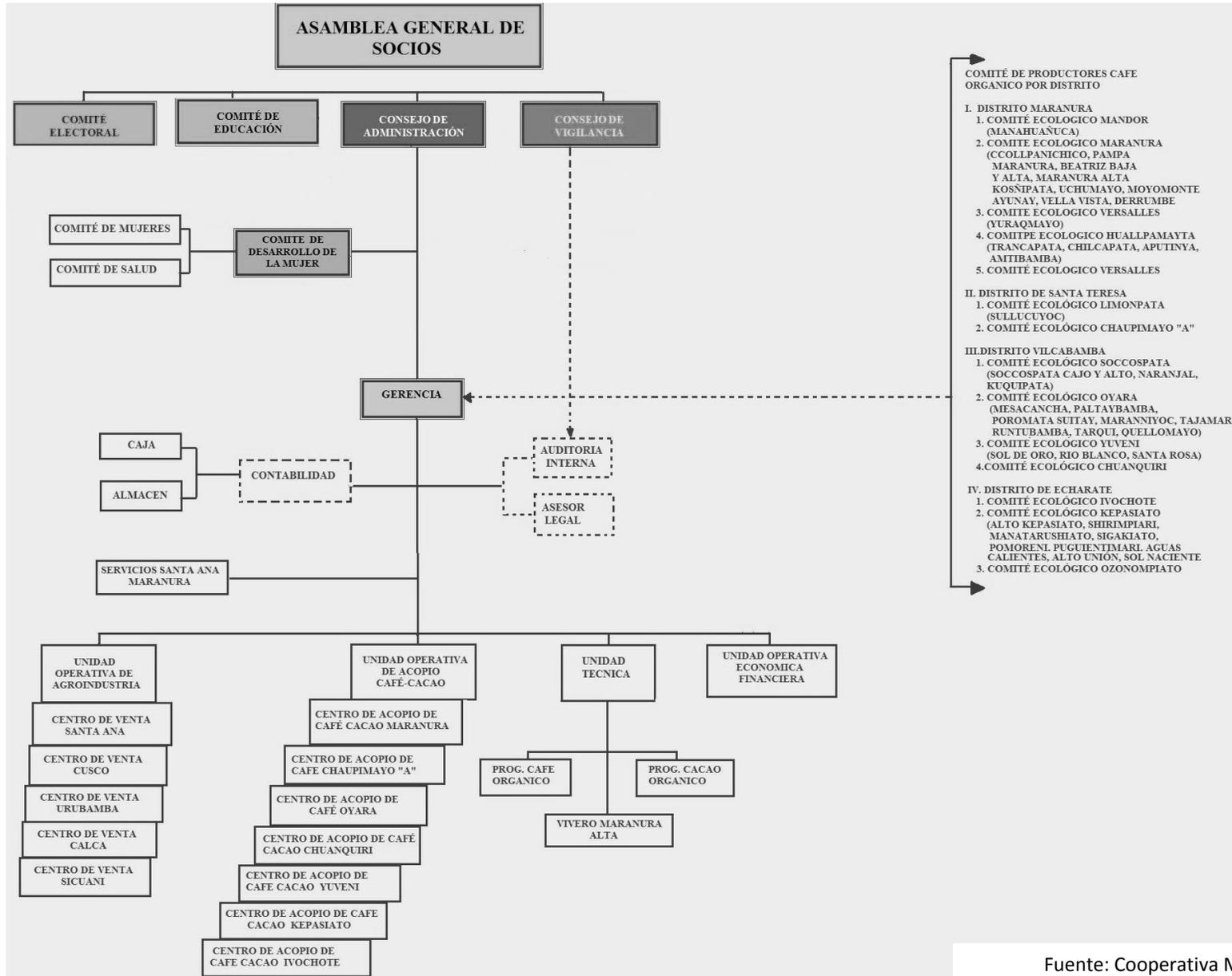


Fuente: Área de educación cooperativa. COCLA

En este esquema se ve la importancia de la Asamblea como la entidad reguladora de los demás consejos. Una cosa importante es que se ve la relación directa entre la gerencia y el Consejo de Administración. Sin embargo, no deja ver con claridad cómo es la relación con el área empresarial ya que se muestra a la gerencia como un eje aparte, supeditado al consejo de administración.

De un modo muy similar está estructurado el organigrama de funcionamiento de la cooperativa Maranura.

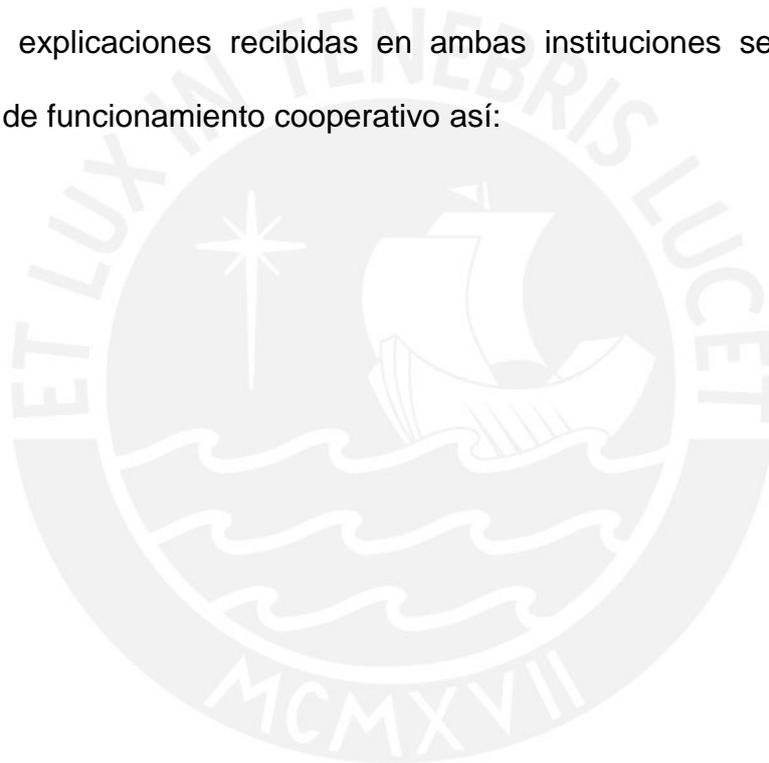


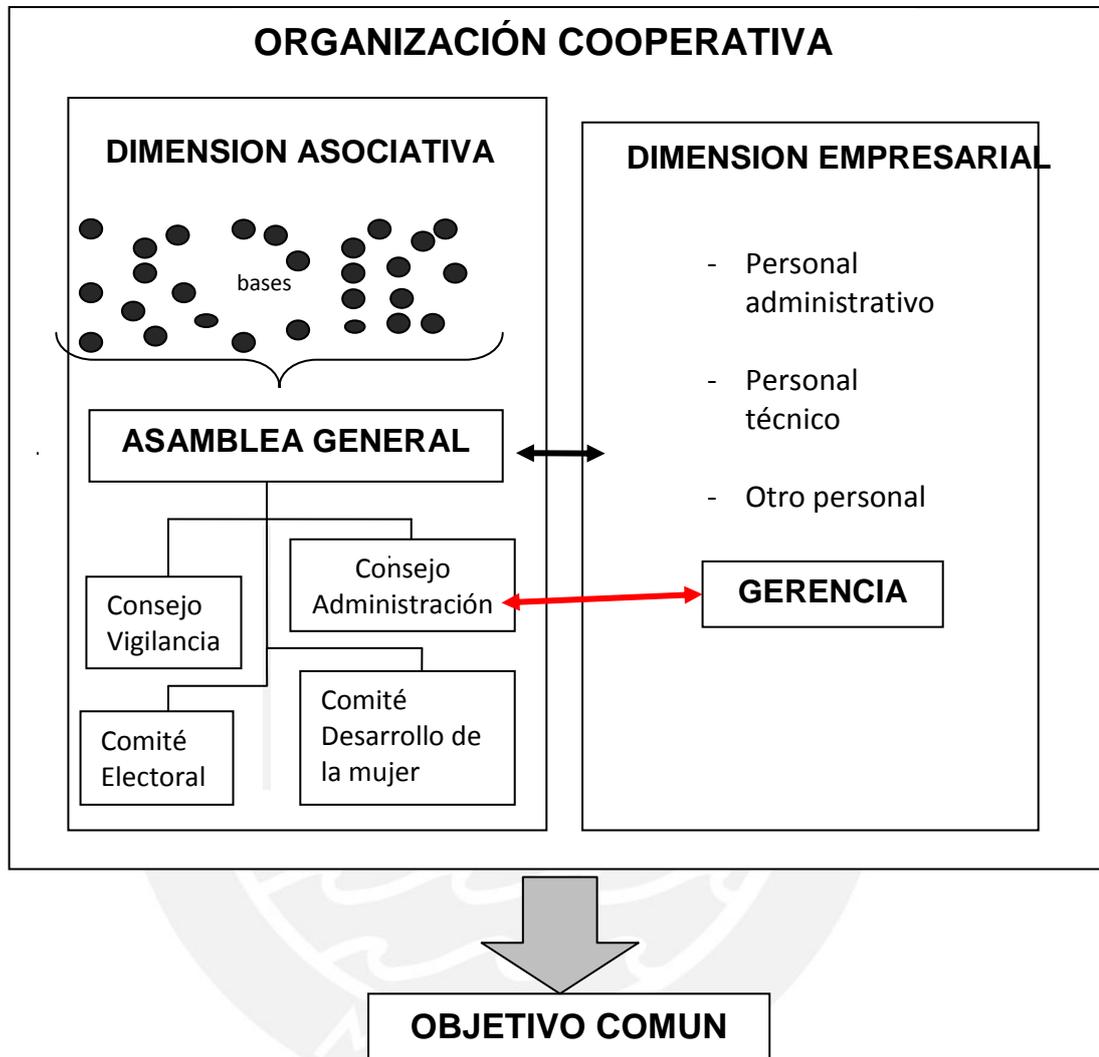


Fuente: Cooperativa Maranura

El organigrama muestra componentes de la dimensión asociativa y de la dimensión empresarial de la cooperativa. Estos componentes encuentran conexión mediante la figura del gerente. A pesar de que existe esta unión, se muestra a estas esferas como si el trabajo fuera por separado y no hubiera vínculos entre las dos áreas más que la ya mencionada gerencia.

Teniendo en cuenta ambos esquemas de funcionamiento de cooperativa y por las explicaciones recibidas en ambas instituciones se propondría un esquema de funcionamiento cooperativo así:





Este esquema presenta los componentes de manera más horizontal, mostrando las dos dimensiones de la cooperativa como igual en importancia, y manteniendo aún la relación entre el Consejo de Administración y la Gerencia, además de tomar en consideración al personal que también es parte del área empresarial. Asimismo, muestra que la dimensión asociativa y la empresarial son dependientes una de la otra a fin de formar y mantener a la cooperativa. Así, la organización necesita de los elementos empresariales para cumplir con

sus objetivos, pero a la vez la parte empresarial no funciona como una empresa regular porque no es de carácter lucrativo dado que las ganancias deben dividirse entre los socios, quienes a su vez son los dueños de la organización y tienen poder de decisión sobre ella.

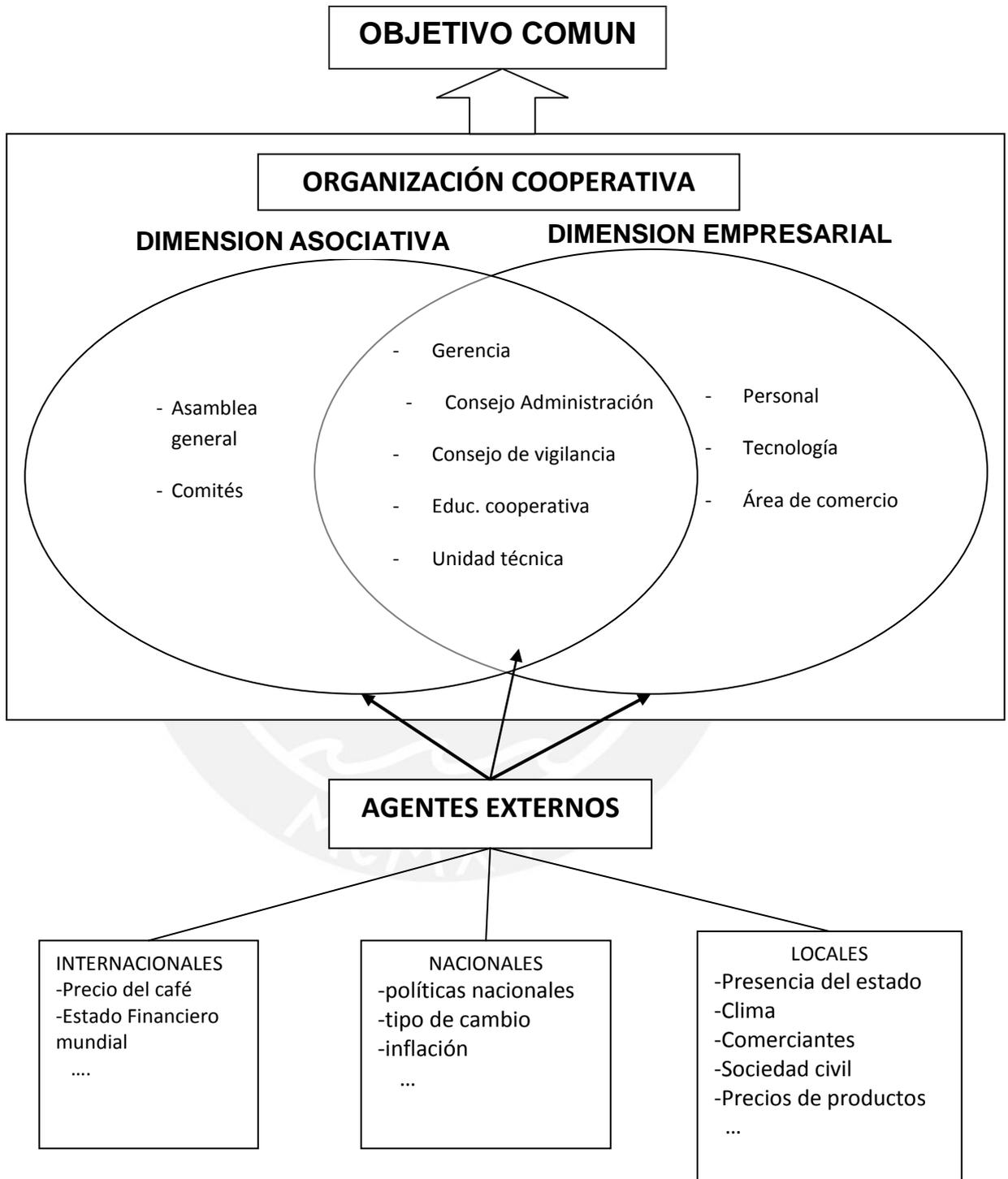
Pero este esquema mostraría solamente cómo son organizadas las cosas idealmente, manteniendo una separación entre estas dos dimensiones. Sin embargo, en términos prácticos la separación no es tan marcada y la estructura se maneja de una manera mucho más flexible.

*Es muy difícil decir que hay un gerente de una cooperativa. Decir que solo trabaja lo ejecutivo. Es fácil decir, digamos, que una junta directiva de una organización vea lo social, pero decir que una parte ejecutiva vea sólo lo ejecutivo, eso no funciona. Terminas haciendo las dos cosas, por muchas razones. (Entrevista a Raúl del Águila, gerente general de Cocola, 2008)*

Por otro lado el esquema anterior muestra a las cooperativas como un organismo solitario, como si no estuvieran inscritas en un contexto complejo mayor y no tuvieran interferencias e influencias de otros agentes.

Por el contexto, por el tipo de problemas, por coyunturas regionales o nacionales, estas dos esferas no pueden trabajar separadas. Si bien debe existir una división de roles para mantener en orden la organización; en la práctica, las dos dimensiones- la social y la empresarial- trabajan juntas, en casos a la par, en otros casos, combinadas, y esto debido a necesidades específicas.

Así propondría un cuadro que refleje mejor el funcionamiento que se da en la práctica:



Mediante este cuadro se puede apreciar mejor las interacciones entre ambas dimensiones, mostrando que no actúan por separado y que necesitan una retroalimentación para poder manejar la institución.

Además se muestra que la relación con los socios no se limita al campo de la dimensión asociativa, sino que la dimensión empresarial está también estrechamente ligada al productor, y que si éste no tuviera el suficiente contacto con ambas áreas, el vínculo con la cooperativa se resquebrajaría.

Por otro lado, se puede apreciar varios de los muchos agentes y factores externos que influyen en la organización en general, en cada una de las dimensiones de la cooperativa y en términos generales, que influyen en el mantenimiento de la institución.

Por ejemplo, el precio internacional del café tiene una influencia importantísima ya que esto regula cuánto se le va a poder pagar a cada productor por su café y qué tanto se van a poder cubrir los costos de producción, siendo que este tema está muy relacionado con la satisfacción que el productor va a conseguir con el precio que reciba.

Por otro lado, están los factores nacionales con aspectos relevantes como el tipo de cambio del dólar, ya que el café al ser un producto de exportación se comercializa en dólares. El tipo de cambio es importante porque va a influir en el precio en soles que gane el productor. Otro aspecto es el grado de satisfacción con el dinero obtenido; por ejemplo, los agricultores miden su ingreso como bueno o malo dependiendo si su ganancia les permite cubrir todos los gastos de la manutención básica de su familia, lo cual está muy relacionado con la inflación y en general con las políticas económicas. De la

misma forma, políticas que fomenten la exportación y que den facilidades al sector cafetalero pueden beneficiar a las cooperativas y a sus socios; por el contrario, la falta de apoyo puede desfavorecerlos. Por ejemplo, no existen políticas de beneficios tributarios para cooperativas, lo que significa grandes gastos en impuestos y la disminución de sus ganancias. Sin embargo, vale mencionar que se ha declarado al café como producto bandera, con lo que se beneficia su exportación.

De una manera más acentuada influyen también distintos factores locales, como por ejemplo el estado climático. El aumento o disminución de lluvias y de brillo solar afectan directamente la producción y maduración de los cafetos, afectando la cantidad de café disponible para la comercialización. Las decisiones que tomen las autoridades locales también ejercen gran influencia; por ejemplo, actualmente, se ha elevado el ingreso que reciben los municipios convencianos gracias al canon generado por el gas de Camisea. Este ingreso se está empleando en la contratación de mano de obra poco calificada que usualmente se empleaba en los cafetales, elevando los costos de mano de obra y por tanto, los costos de producción del café. De la misma manera, los entes del Estado y la misma sociedad civil ejercen mucha presión sobre el desempeño de Coclá y las cooperativas. La organización sindical y campesina, gracias a su historia provincial, aún es fuerte y gran parte de sus integrantes forman parte de Coclá, convirtiéndose en un elemento de presión, así como de demanda en varios aspectos. Por otro lado, están también las ONG e instituciones que brindan apoyo a ciertos sectores en la zona.

Asimismo, la presencia de los otros comerciantes de café, que va en aumento, genera una constante competencia en cuanto a los precios y a la captación de productores para que entreguen su café. Además, estos comerciantes en muchos casos pertenecen a casas comerciales sólidas que también están incursionando de manera progresiva en mercados especiales, estando en mejores condiciones para competir en los precios ofrecidos a los productores.

Con todas estas influencias se pone en evidencia que a pesar que desde afuera se vea a Cocola y a la organización cooperativa como muy sólida por la cantidad de exportaciones y de miembros, ésta es una institución frágil bajo muchas amenazas provenientes de actores diversos. Esta fragilidad tiene que ver con que la organización recae en una gran cantidad de productores, lo cual es por un lado una fortaleza de la institución; pero, por el otro, el grado de satisfacción de ellos es sensible a ser afectado por numerosos factores, siendo siempre un riesgo latente el que los productores desistan de seguir siendo miembros de la cooperativa. Una eventual pérdida considerable de miembros provocaría la caída de la institución.

Además, el tener el carácter mixto de asociación y empresa lo hace vulnerable en el aspecto económico. Cocola maneja mucho dinero por campaña de café: 30 millones de dólares por año. Sin embargo, todo ese dinero se reparte, siendo que la ganancia neta no supera los 100 000 soles para la institución, monto que es usado en gastos para la siguiente campaña<sup>52</sup>. Por otro lado, las cooperativas tienen que invertir continuamente en la compra de

---

<sup>52</sup> Entrevista a Raúl del Águila, gerente general de Cocola (2008)

nuevos insumos que permitan dar mejores servicios a los socios, lo que hace que siempre haya gasto, imposibilitando la conservación de un fondo de reserva cooperativa considerable<sup>53</sup>.

Frente a todas las amenazas, es importante mantener sólida a la organización. Aunque no se pueda controlar a los agentes externos, es posible fortalecer a la organización procurando tener a los socios más fidelizados e identificados con la institución, desalentando así la posible pérdida de socios. Existe una fuerte competencia entre comerciantes y cooperativas para comprar el café a los agricultores, ya que de acuerdo a los precios mundiales y a las temporadas hay épocas en que los precios que ofrecen son similares e incluso menores a los pagados por los comerciantes. Por tanto, es funcional que los socios sean parte del sistema cooperativo no solo por el tema de precios, sino porque creen en el sistema. Ha habido años en que las cooperativas no han cumplido con las metas trazadas debido a que algunos de sus socios han optado por vender su café a comerciantes por el tema de precios.

*...se hace lo que es organización y cooperativismo muy aparte de los otros tipos de capacitación para concientizar a los socios, porque si no hay concientización no hay cooperativa, porque el producto del café puede ser que un día esté muy bueno para las cooperativas, pero puede ser que otro ya no. (Entrevista a Fredy Vivanco, encargado área educación cooperativa de Coclá, 2008)*

Así, para mantener a la organización es importante trabajar la relación con los socios logrando que estén a gusto con la organización. Para esto, es necesario que la estructura de la organización funcione adecuadamente y existan canales de comunicación para los socios, además de las asambleas.

---

<sup>53</sup> Toda cooperativa tiene por ley un fondo de reserva cooperativa, pero los montos que se tienen de reserva son variables de acuerdo a lo acordado en cada cooperativa.

Por ejemplo, los socios de la cooperativa Maranura se encuentran dispersos en 4 distritos de la provincia, abarcando un rango de acción muy grande, sobre todo teniendo en cuenta que varias zonas tienen un acceso limitado por la calidad y cantidad de carreteras. Los socios que están ubicados en los centros poblados son escasos, ya que la mayoría tiene sus parcelas en sectores no urbanos. Sin embargo, no se encuentran aislados, ya que si bien no hay organización espacial de poblado<sup>54</sup>, la distribución de las viviendas no implica recorrer grandes distancias entre unas y otras, posibilitando así organización por sectores o comités. Cada sector o comité cuenta con viviendas relativamente cercanas entre sí y según los acuerdos locales, los pobladores pueden tener un régimen continuo de visitas y apoyos comunales como ayni. Cada sector está relativamente cercano a algún centro poblado menor o capital de distrito en el cual puede encontrar un centro de acopio de café y/o cacao.

En cuanto a la atención directa al socio, la responsabilidad recae en los técnicos, los cuales tienen el deber de visitar las parcelas y brindar asistencia técnica a los socios así como fortalecer los comités de producción y encargarse de los trámites de certificación. De esta manera, por medio del técnico se da el vínculo más directo entre la cooperativa y el socio.

En la actualidad, a través de un proyecto ganado por el departamento técnico de la cooperativa Maranura se cuenta con el apoyo económico del programa Incagro auspiciado por el ministerio de agricultura. Por medio de este apoyo se ha podido contratar más técnicos y actualmente se cuenta con siete

---

<sup>54</sup> Refiriendo a la imagen de un poblado como un aglomerado de casas cercanas, con algún tipo de centro o plaza

de ellos, los cuales se distribuyen equitativamente la responsabilidad del número de asociados y de sectores a su cargo.

ZONA 01	ZONA 02	ZONA 03
		
02 TECNICOS, CADA UNO 48 SOCIOS	03 TECNICOS, CADA UNO 55 SOCIOS	02 TEC., C/U 46 SOCIOS
TOTAL SOCIOS= 96	TOTAL SOCIOS= 167	TOTAL SOCIOS=93
<b>TOTAL SOCIOS = 356</b>		<b>TOTAL TECNICOS = 07</b>

Fuente: Departamento Técnico de Cooperativa Maranura. 2008

Parecería que son muy pocos técnicos para la cantidad de socios. Lo ideal sería que haya un mayor número de ellos a fin de incrementar la cantidad de visitas, fortaleciéndose así la familiaridad entre los técnicos y las familias socias. Sin embargo, el presupuesto es limitado, por lo que se programan visitas periódicas. También se aprovecha la organización y se realizan capacitaciones grupales, utilizando en algunos casos los turnos de ayni para capacitaciones prácticas e intentando de esta manera llegar a más asociados con el empleo del menor tiempo posible.

Además, cabe destacar que la labor de los técnicos es ardua ya que tienen que salvar dificultades en cuanto al acceso a las parcela. Si bien muchas

se encuentran a la altura de carreteras y caminos; muchas otras se encuentran más alejadas y sólo es posible llegar a ellas caminando, en algunos casos, incluso por varias horas. Hay ocasiones en que el equipo técnico tiene que pernoctar en casas de los socios debido a su lejanía.

Con esto, es visible que la cooperativa tiene que hacer numerosos gastos, entre los cuales se encuentran: el pago al personal, gastos de transporte, los papeleos, los gastos de certificación, entre otros. Todos estos gastos se cubren normalmente con el dinero de las aportaciones de los socios y con los descuentos que se hacen de la liquidación; esto, acordado en la Asamblea General. Sin embargo, los gastos son muy grandes y no se les puede descontar absolutamente todo a los socios, porque lo que ocasionaría sería que en vez de fomentar la identificación con la institución, se produzca un malestar al reducir considerablemente los ingresos de los asociados. Lo que se hace, entonces, es buscar otro tipo de financiamiento, tratando de conseguir convenios con algunas instituciones o presentando proyectos en concursos. Por ejemplo, como ya se mencionó, actualmente, la cooperativa Maranura está trabajando con el Proyecto Incagro, proyecto al cual se concursó y calificó para el financiamiento, el cual está condicionado al monitoreo de logros del proyecto. Este proyecto está financiando el pago de 4 técnicos, la compra de una moto adicional para darles facilidad de transporte, la compra de abonos para repartir a los socios, el viaje de unos socios a una cooperativa en Chanchamayo para que puedan observar técnicas mejoradas de procesamiento del café, entre otras cosas. Anteriormente se ha trabajado con el financiamiento del Corredor Cusco-Puno, y en la gestión municipal anterior

lograron apoyo por parte del municipio de Echarate. Todas estas gestiones realizadas por parte de los técnicos y directivos que están en búsqueda de financiamiento para poder optimizar los servicios.

Además, la cooperativa Maranura cuenta con una planta procesadora de café y cacao para el mercado local. La marca “Rico Maranura” se vende con éxito por toda la provincia; hay un centro de venta en la ciudad de Quillabamba, pero también se vende el producto en la mayoría de bodegas a nivel provincial. Incluso estos productos se están comercializando en menor escala en provincias cercanas por medio de centros de venta en Urubamba, Calca, Sicuani y Cusco.

### 3.2.3 Funciones de las cooperativas

Las funciones que cumplen las cooperativas cafetaleras dependen de su grado de asociatividad. Así, la cooperativa Maranura (cooperativa de primer grado) y la Central Cocola (cooperativa de segundo grado) cumplen funciones afines, pero diferentes.

El acopio del café es una de las funciones más importantes que cumplen, pero ambas cooperativas participan de etapas diferentes del proceso de acopiado, teniendo cada etapa requerimientos y manejos específicos.

Así, la cooperativa Maranura, como cooperativa de base, acopio el café directamente del productor. Para realizar esta función, la organización cuenta con locales -en los cuales almacenan el café-, balanzas y registros que permiten llevar la contabilidad de la cantidad y de la calidad de café entregado por cada socio. La cooperativa cuenta con dos locales que cumplen funciones

múltiples, pero además hay otros centros de acopio menores que están a cargo de socios elegidos en Asamblea. Estos centros de acopio son muy importantes, ya que por las largas distancias y pocas facilidades de transporte, es muy difícil que muchos de los asociados se acerquen a los locales centrales de la cooperativa.

Sin embargo, el hecho de que existan varios centros de acopio provoca que existan diferencias en las prácticas realizadas en cada uno de ellos, generando diferencias en el trato dado a los socios.

Por norma, el café debe ser entregado con un estándar de calidad óptimo: granos homogéneos y un nivel de humedad que debe fluctuar entre el 12% y el 13%. Según lo observado en el local central de la cooperativa, estas normas se cumplen de manera estricta, ya que, antes de recepcionar el café, se hace una inspección manual por parte del encargado y si el café no tiene la humedad adecuada es devuelto al productor hasta que pueda entregarlo en mejores condiciones. Cuando el café entregado es de buena calidad se registra que el socio está entregando café orgánico (para esto los asociados deben estar certificados), obteniendo el derecho a liquidación. Si, por el contrario, el café entregado no es de una calidad óptima, se registra que el café es convencional, perdiendo el derecho a liquidación.<sup>55</sup>

Sin embargo, por lo observado en un centro de acopio, éstas mismas normas en la recepción del café se flexibilizan considerablemente. En los

---

<sup>55</sup> Liquidación: monto de dinero entregado a los socios que resulta de las ganancias de venta del café. Normalmente se entrega entre los meses de enero o febrero, meses distantes a la época de cosecha. El cálculo del monto de la liquidación se hace en base a la ganancia por quintal y los descuentos de los costos de los servicios empleados por cada asociado.

centros poblados del interior, la actividad comercial durante la semana es muy escasa debido a que los pobladores se encuentran realizando sus labores agrícolas, siendo los domingos los días de plaza. Por esta razón, las actividades de acopio se centran en los días domingos, usando otros días sólo si se ha coordinado previamente con el acopiador. Así, los días de plaza, el acopiador no sólo debe esperar a que los socios lleguen a entregar su café, sino que también tiene que estar pendiente, dando vueltas por el pueblo, para poder captar a los agricultores que van a venderle su café. Debido a la presencia en el pueblo de acopiadores de importantes casas comerciales (Romero Trading, Machu Picchu, Aicasa, etc) y centros de acopio de otras cooperativas hay mucha competencia. Entonces lo que el acopiador hace es enganchar a los agricultores por medio de relaciones más personales; por ejemplo, les invita algunos tragos y conversa con ellos tratándose como amigos, convirtiendo la entrega del café en un compromiso personal, prefiriendo esto a entregarlo a las casas comerciales. Al recepcionar el café también se hace la inspección manual, calificando al buen café como orgánico o como café convencional. Pero, al contrario de lo que se hace en la misma cooperativa, también se recibe café ligeramente húmedo, ya que si no se recepcionara el café, probablemente el agricultor preferiría entregar su producto a otro acopiador antes que devolverlo a su vivienda. Además es necesario considerar que en zonas del interior, las constantes lluvias y la humedad incrementan el tiempo de secado del grano, y la poca infraestructura de camino hace mucho más difícil el traslado del café hacia el centro de acopio. Cuando se recepciona café con humedad o de menor calidad, lo que se hace

es negociar con el agricultor, descontando el pago del café a descartar por cuestiones de calidad o de secado (se dice que el café cuanto más seco está, pesa menos). Una vez que el acopiador reúne una cantidad considerable de café, viaja a Quillabamba a llevarlo a la cooperativa, presentando los registros de entrega de los socios.

Al llegar a la planta, se mide el porcentaje de humedad del café. Si es que está en su grado óptimo entre 12% y 13% se almacena, si no está en esos niveles, se hace secar en la planta. Cuando se ha acopiado una cantidad importante, el café es llevado a las instalaciones de Cocola, reservando una parte del café convencional para procesarlo y envasarlo en la planta de la cooperativa. En la misma cooperativa se almacena el café y el cacao clasificándolo mediante la identificación del socio, teniendo en cuenta qué certificadora lo avala y colocándolo en los espacios para almacenar café de cada una de las certificadoras. Actualmente, la cooperativa Maranura trabaja con las certificadoras IMO, Naturland, Rainforest Alliance y UTZ café. Hay socios que tienen una sola certificación, como orgánico, mientras otros tienen certificación como orgánico y sostenible a la vez. Dependiendo a qué certificadora se pertenezca, se tiene una liquidación diferente. Se presentan casos de socios que cuentan con doble certificación, pero esto no significa que necesariamente se va a pagar más por su café, ya que eso depende de las demandas del mercado. Además, hay que considerar que los gastos de certificación son elevados; estos costos son repartidos y descontados de los socios. Una vez que la cooperativa tiene una cantidad suficiente lleva el café a Cocola, que lo recepciona junto con el de las otras 22 cooperativas de la zona.

Cuando el café llega, se extrae una muestra de 300 gramos para someterlos al proceso de control de calidad, en el cual se observan las características del café y se procede a su clasificación<sup>56</sup> según algunas características físicas, homogeneidad, humedad, impureza, número de defectos. Acto seguido, se recepciona el café pasándolo primero por el pesaje para después almacenarlo con una identificación por lotes que sirva para determinar el rendimiento del café por lotes. Además, dependiendo de las certificaciones que tenga el café, se le asigna un lugar determinado para mantener la carga en orden. En la planta pasa por el proceso de pilado – consistente en el pelado del café pergamino para convertirlo en café oro- quedando listo para su exportación.

Aparte, se toman muestras de café a tostar para realizar la catación y determinar su perfil de taza, proceso en el cual se toma en cuenta el aroma, cuerpo, acidez y sabor. Se destinan los cafés a diferentes clientes de acuerdo a los perfiles de taza requeridos. Luego se envía el café a Lima en donde se encuentra la oficina de comercio exterior de Cocola y desde ahí se envían los cafés a sus destinatarios en el exterior.

Con el proceso de acopio del café se ven las funciones diferenciadas que cumplen las cooperativas. Así, las cooperativas de base cumplen la función de recoger el café directamente del socio, exigiendo que se cumplan con estándares de calidad adecuados, pero también siendo lo suficientemente flexibles para no quedar desabastecidos. Cocola, por su lado, cumple la función de acopiar y clasificar las grandes cantidades de café que llegan de todas las cooperativas; pero también cumple la función de control de calidad, necesaria y

---

<sup>56</sup> Los tipos café ya están establecidos por normas y estándares internacionales

funcional para mantenerse en el mercado y por exigencias de los clientes en el exterior. Este aspecto es importante para el funcionamiento de la empresa, ya que contribuye a la obtención de nuevos y mejores compradores.

Junto con el acopio del café, Cocola coordina las certificaciones de los cafés de todas las cooperativas. En la actualidad, el 80% del café que comercia Cocola tiene certificación orgánica y otro porcentaje importante tiene certificaciones de Comercio Justo y Sostenible con el Medio Ambiente. Cocola supervisa la preparación de la documentación en todas las cooperativas, realiza los contratos con las certificadoras, coordina las inspecciones, entre otras funciones. Para la certificación, cada cooperativa debe tener la documentación acerca de las parcelas y la producción de cada uno de los socios. Además, se debe coordinar las inspecciones externas y las inspecciones internas. Las inspecciones externas son las visitas de los certificadores a un número limitado de parcelas seleccionadas aleatoriamente. Cocola prepara la logística de las visitas coordinando las facilidades del transporte para llegar a las parcelas. Cabe señalar que al ser las visitas coordinadas desde la central no necesariamente abarcan a miembros de todas las cooperativas. Por otro lado, están las inspecciones internas que sí deben llegar al 100% de los socios de las 23 cooperativas. Para esto, en Cocola se dictan capacitaciones para preparar a algunos socios para que puedan realizar las inspecciones de socios de otras cooperativas. Estas capacitaciones deben realizarse cada año para actualizar los requerimientos de las certificadoras.

Por su parte, en cada cooperativa, los técnicos tienen que preparar la documentación y a los socios para que estén en condiciones de pasar las inspecciones. Además, se capta a los socios que quieran trabajar como inspectores internos para las otras cooperativas.

Sin embargo, las funciones de acopio, exportación y certificación no son los únicos que cumplen las cooperativas. Si bien tienen como eje central al café, también se brinda otros servicios muy valorados por los socios, como el financiamiento y capacitación.

Por medio del aval de Cocola, las cooperativas pueden acceder a créditos que luego pueden repartir entre sus socios para necesidades específicas o para realizar mejoramientos en sus parcelas. Por estos canales crediticios, las tasas de interés son menores a las instituciones privadas, las cuales además son poco accesibles por parte de los pequeños agricultores. Ya en cada cooperativa se otorgan los créditos a los socios que lo requieran de acuerdo a si están al día en sus aportaciones a la cooperativa y al monto que tengan en su capital social. El capital social es como el fondo que cada uno de los socios tiene en la cooperativa. Éste sirve de aval para pedir préstamos y el monto del crédito aprobado estará en proporción al capital social que cada socio posea. Hay que considerar, que las condiciones están abiertas a la negociación ya que la cooperativa es mucho más flexible que una entidad bancaria privada. Sin embargo, esta apertura a la negociación puede ser también una puerta a la filtración de problemas personales. Por ejemplo, han habido casos en el pasado en los que por conflictos personales entre algún socio y algún directivo de la cooperativa se han negado préstamos.

El tema del financiamiento es importante, porque es uno de los aspectos más valorados por los asociados. Se ve en la posible obtención de un crédito la posibilidad de hacer mejoras técnicas en su producción, lo que puede significar mejor calidad y productividad. De manera similar, también representa una posible fuente de dinero ante alguna emergencia, ya que se espera que la cooperativa sea mucho más comprensiva en esos casos respecto a una entidad bancaria tradicional.

Por otro lado, el servicio de capacitación es quizás una de las áreas más importantes de estas instituciones, ya que como se ha mencionado anteriormente, tiene una función de fidelización de los socios necesaria para el fortalecimiento de la organización, siendo las áreas de capacitación más difundidas las de cooperativismo y de prácticas agrícolas.

Las capacitaciones sobre cooperativismo se realizan en el campo y en el mismo local de Cocola en Quillabamba. Tienen diferentes destinatarios; a veces son socios en general, y a veces son para miembros específicos como por ejemplo para miembros de consejos de administración, para secretarios, entre otros directivos de las cooperativas. Estos cursos son importantes porque en muchos casos están destinados a que los socios puedan manejar mejor sus respectivas cooperativas, aprendiendo cómo desempeñarse mejor en los cargos para los cuales han sido elegidos o para aprender más acerca de lo que son las cooperativas y de cómo deben manejarse para que puedan fiscalizar mejor el funcionamiento de su institución. Estas capacitaciones son útiles para la misma Cocola, ya que permite que sus socios puedan manejar mejor la institución. Por ejemplo, para postular a ser directivo es requisito haber asistido

a algún curso de capacitación en Gestión Cooperativa. Por esta misma razón, este servicio también es usado por los mismos socios si es que tienen pretensiones dirigenciales, ya que muchos ven esta oportunidad como un modo de acceder luego a cargos en la organización.

Por otro lado, se brinda capacitación en temas agrícolas, la mayoría de las cuales son brindadas por la misma cooperativa. Los técnicos hacen visitas a socios o se convoca a reunión a un grupo de socios de un sector para ofrecer capacitaciones grupales referentes al mejoramiento de los cultivos de café y mejoramiento de los manejos durante el crecimiento del cafeto y post cosecha. Por ejemplo, se enseña el abonamiento orgánico para mejorar la productividad y la preparación del Biol, una clase de insecticida orgánico que ayuda a combatir algunas plagas del café. La capacitación no se concentra necesariamente en el café, también se hace referente a otros productos de los socios. Se brinda, además, servicios de injertos de plantas de cacao y cítricos, así como se resuelven algunas consultas de los socios.

Por su lado, los técnicos extensionistas de Cocola asesoran a los departamentos técnicos de cada cooperativa con respecto a las exigencias de las certificadoras, preparan las documentaciones necesarias y actualizan los conocimientos técnicos, así como transmiten las nuevas exigencias en el campo por parte de las certificadoras. Para cumplir con estas tareas, Cocola cuenta con un cuadro técnico los que se reparten la responsabilidad de asesoría y capacitación de un número de cooperativas.

Además Cocola ofrece también capacitación en temas de género y salud, Estas áreas son más limitadas ya que, al estar destinados a las 8500 familias

que son parte de Cocola, la cobertura es aún insuficiente, sin contar con que estos temas no son necesariamente del interés de todos los socios.

El área de capacitación en Género se orienta de manera especial a las mujeres socias o esposas o hijas de socios. Se han realizando capacitaciones en torno a temas de autoestima, empresas familiares, contabilidad básica, presupuesto, huertos familiares, entre otros. Estos talleres son recientes y hasta ahora de un alcance limitado porque dependen de la disponibilidad de tiempo de las mujeres, que en la mayoría de casos están muy ocupadas con las tareas domésticas y del campo. Además, en la mayoría de ocasiones las capacitaciones se han realizado en el local de Cocola en Quillabamba, lo que limita considerablemente la cantidad de asistentes, debido a la dificultad y el costo de trasladarse hasta la ciudad.

En cuanto a las capacitaciones en torno a Salud; en la actualidad, Cocola tiene un convenio con la ONG Ayni Desarrollo, la cual proporciona cursos para formar promotores de salud en la zona, que al igual que las capacitaciones de Género, se han dictado principalmente en el local de Cocola y que han tenido el mismo problema de asistencia limitada.

Así, hasta ahora es posible resumir las principales funciones que cumplen las cooperativas en sus dos niveles:

<b>FUNCIONES DE COOPERATIVAS CAFETALERAS</b>		
<b>Tipo Aspecto</b>	<b>COOPERATIVA DE BASE</b>	<b>CENTRAL DE COOPERATIVAS</b>
Acopio de café	Acopiar café de los socios	Acopiar café de las cooperativas
Control de calidad	Exigir calidad al asociado, entendiendo sus dificultades, sin presionar ni perderlo como socio	Alto control de calidad para ventas en el exterior. Examen de distintos perfiles de taza de los distintos café que acopian
Capacitación	Capacitaciones agrícolas. Se hacen de manera grupal en los distintos sectores que abarca la jurisdicción de la cooperativa. Debe llegar a todos los asociados. Es necesario recibir esta capacitación para la certificación.	Capacitación en cooperativismo y de cómo llevar cargos específicos. Capacitación de temas generales como salud, género y familia (tienen un alcance aún limitado)
Certificación	Preparación de documentación de cada asociado	Coordinación de certificación conjunta para todas las cooperativas. Coordinación de inspecciones internas y externas.
Financiamiento	Otorgar créditos a los asociados. Hacer cumplir los criterios de elección para aprobar los préstamos.	Obtener créditos y financiamientos para las cooperativas y sus usuarios.

Fuente: elaboración propia

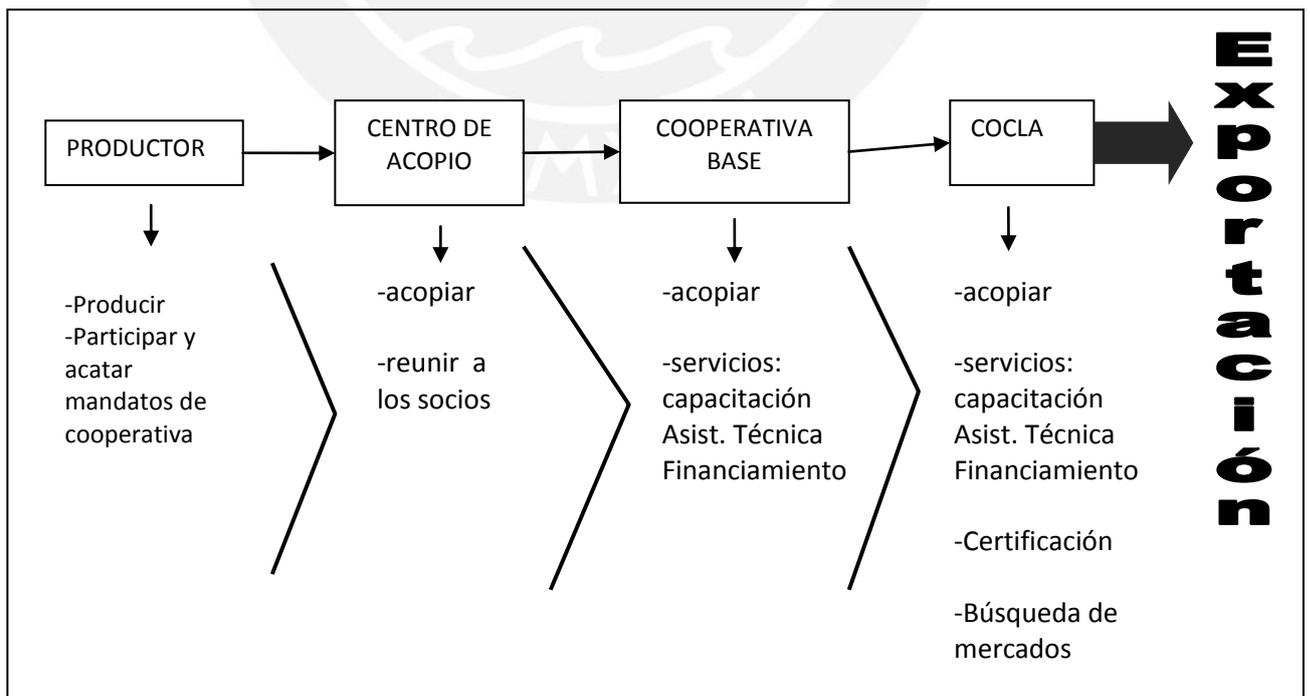
Como es visible, los dos tipos de cooperativa cumplen funciones similares, pero lo hacen en distintos niveles. Así, las cooperativas de base cumplen funciones que involucran el trato directo con el productor, por lo que es necesario que estas organizaciones tengan la logística adecuada para llegar a todos los asociados. Por su lado, la central de cooperativas debe cumplir funciones de coordinación con las diferentes cooperativas, captando de manera conjunta servicios que beneficien a todas y lleguen a los asociados. Así, el trabajo de la central es de carácter más administrativo y ejecutivo.

La combinación del trabajo de ambos tipos de cooperativa, permite articular a pequeños asociados con grandes servicios, siendo éste uno de los principales aspectos que hacen relevante el trabajo de las cooperativas: lograr captar afiliados en lugares alejados y poco accesibles, muchos de ellos con muy poco contacto con el Estado, otorgándoles una serie de servicios y exigiéndoles a la vez el cumplimiento de ciertas obligaciones y también ejerciendo funciones de representación ante entes externos. Por ejemplo, en el caso específico de los cafetaleros, la cooperativa los representa ante el mercado mundial.

Así, es importante la articulación que se hace en las distintas etapas, desde la que involucra al productor hasta cuando se da la exportación, las cuales en sí representan los distintos niveles de la estructura organizacional del sistema cooperativo. De esta forma, el vínculo que une todas estas fases es el café, que pasa por distintos actores, cada uno de los cuales tiene un rol en la cadena, siendo su función principal la de acopiar y trasladar el café.

Al igual que en el sistema convencional de mercado, el café comercializado por medio de cooperativas también pasa por muchas fases y actores. Lo que hace particular al sistema cooperativo es que cada fase implica servicios y obligaciones hacia el resto de integrantes del sistema, además del conocimiento de lo que sucede con el café en cada etapa y de su destino. Además, el ser parte del sistema implica tener más control del resto de fases, dado que existen medios de participación que permiten influir en el sistema, por ejemplo, elegir quién va a desempeñar el cargo de acopiador o la posibilidad de cambiar a la junta directiva de la cooperativa. A continuación, un pequeño cuadro que plasma las distintas fases por los que pasan el café para su exportación, y las funciones cumple cada una.

CUADRO DE LA CADENA DEL CAFÉ EN LA COOPERATIVA Y FUNCIONES DE CADA FASE



Fuente: elaboración propia

### 3.3 Los socios

El ser socio de una cooperativa hace acreedor al agricultor de los servicios ofrecidos por la cooperativa, pero también conlleva entrar a la estructura organizacional de la institución, tener que vincularse con otras familias y cumplir con los requerimientos de la organización.

Cada una de las cooperativas tiene requerimientos similares; sin embargo, existen pequeñas diferencias. A continuación, se exponen los requisitos, derechos y obligaciones que deben cumplir los socios de la cooperativa Maranura.

#### 3.3.1 Requisitos para ser socio

Para asociarse a la cooperativa los estatutos exigen que el interesado:

1. No se debe pertenecer a otra cooperativa del mismo tipo
2. Entregar la totalidad de producción de café u otros productos de requerimiento de la cooperativa para su comercialización con una entrega mínima que será fijada en la asamblea general
3. Gozar de solvencia moral y no haber sido expulsado de otra cooperativa
4. No ser empleado de la cooperativa
5. Identificarse con la visión y misión institucional.

Estas condiciones, que deben acatar los interesados en ser socios, son cumplidas al momento de la inscripción en ciertos niveles, de acuerdo al grado de verificación del requisito. Por ejemplo, el no pertenecer a otra cooperativa y el no ser empleado de la cooperativa son requisitos fácilmente comprobables

por los miembros y directivos de la cooperativa. En cuanto a gozar de solvencia moral y no haber sido expulsado de otra cooperativa es más difícil de comprobar, sin embargo, por la buena relación que en general hay entre las cooperativas existe la posibilidad de consulta acerca de si es que el interesado estuvo afiliado a otra cooperativa y el motivo de retiro de ésta. Lo referente a solvencia moral es un asunto más complejo que los miembros de la cooperativa deben decidir mediante referencias, confianza en el interesado y definiciones propias acerca de lo qué es solvencia moral. El requisito de entregar la totalidad de la producción de café es un asunto más de compromiso al momento de la inscripción, ya que al establecer una entrega mínima, se presta a ser más flexible al momento de entrega del producto. Finalmente, la condición acerca la identificación con la visión y misión institucional es lo que se espera del posible asociado, pero al momento de la inscripción sólo se puede confiar en su palabra, ya que el grado de identificación es algo que solo puede saberlo el futuro socio.

En cuanto a los requerimientos más administrativos se encuentran: la presentación de una solicitud de admisión, la acreditación como agricultor cafetalero (que según lo contado por los informantes se hace por medio de la presentación de títulos de propiedad y señalando las parcelas destinadas al cultivo del café), el pago de una cuota de admisión que en la actualidad es de 300 soles así como el pago de una de las aportaciones que como miembro de la cooperativa va a tener que realizar periódicamente y finalmente, ser aceptado como socio mediante resolución del Consejo de Administración.

Al final, el ser admitido como socio va a depender más del cumplimiento de los requisitos administrativos, siempre y cuando se cumpla con las condiciones. Pero como se ha visto, las condiciones son de carácter menos concreto, lo que permite que se asocien a la cooperativa agricultores con distintos intereses y expectativas con la organización, teniendo diferentes visiones individuales acerca de qué esperar y aportar al sistema cooperativo.

### 3.3.2 Derechos del socio

Al ser parte de la cooperativa cada socio accede a una serie de derechos y beneficios. Según los estatutos, cada socio tiene derecho a acceder en forma directa a la información sobre sus cuentas personales y a la información institucional, recibir el estatuto y reglamentos institucionales, utilizar en igualdad de condiciones a todos los servicios que presta la cooperativa a los socios y participar en los beneficios y excedentes, elegir y ser elegido como dirigente o como delegado ante organizaciones de grado superior, participar con voz y voto en las reuniones, solicitar al consejo de administración convocatoria a asamblea general, opinar libremente en las asambleas, conocer los estados financieros, capacidad de decisiones sobre destino de remanentes y excedentes, presentar propuestas para mejorar la gestión institucional, apelar ante la asamblea en caso de exclusión, retirarse voluntariamente de la cooperativa.

En síntesis, cada socio tiene el derecho de acceder a la información y participar en las decisiones de la organización y mediante el voto influir en el destino de su organización. Estos derechos individuales con respecto a la

organización son importantes ya que por medio de ellos se toman decisiones que determinaran el futuro de la cooperativa, y los acuerdos que van a tener que seguir cada uno de los socios en la producción de su café. Sin embargo, todos estos derechos están a merced de debates, agrupaciones y faccionamientos dentro de la organización, lo que condicionan las formas de influencia en la organización a los intereses de los grupos mayoritarios.

Pero estos derechos, si bien son importantes, pasan a un segundo plano con respecto a aquellos servicios que los socios van a recibir de la cooperativa de manera más cotidiana y directa como: asistencia técnica, financiamiento y entrega de liquidaciones.

En el caso de la asistencia técnica; cada socio recibe capacitaciones acerca de cómo mejorar los cultivos, teniendo en cuenta los manejos y los insumos adecuados, lo que es importante ya que estas capacitaciones influyen en las decisiones sobre los gastos que el socio va a realizar en sus parcelas. Además, cada socio puede solicitar la asesoría personal para mejorar sus cultivos; por ejemplo, puede pedir al técnico que venga a su domicilio para que le enseñe alguna técnica en el cuidado del café o de otros productos o que le ayude a realizar injertos de cítricos o de cacao. Así, las asesorías no se limitan al café, sino en general se dirigen a los productos que tenga el socio. Este servicio es importante ya que le otorga al socio un órgano de asesoría y consulta frente a sus cultivos que de otra manera no tendría; además, es mediante las visitas periódicas de los técnicos que los socios se relacionan más directamente a la cooperativa, lo que las convierte en un aspecto muy influyente en la valoración que cada socio hace de los servicios de la

cooperativa. De la misma forma, estas visitas son también una fuente de información acerca del estado de la cooperativa, los manejos administrativos y decisiones tomadas por la junta directiva.

Otro servicio muy importante y valorado es el acceso al financiamiento. Si no fuera parte de la cooperativa, sería muy difícil para el socio acceder a préstamos de parte de identidades financieras privadas, contando con las ventajas de tener tasas menores de interés y facilidades en el pago, ya que se puede hacer mediante descuentos en la liquidación. El financiamiento puede ser para mejoras en la parcela o también para emergencias personales o familiares. Aparte del financiamiento, el socio puede comprar insumos de la cooperativa como abonos, injertos y matas nuevas, pudiendo pagar después o descontándolo de la liquidación.

Por otro lado, está el pago en forma de liquidación. Durante la época de cosecha, los productores entregan su café con un leve descuento frente al precio estándar del mercado en ese momento. Pero entre los meses de enero y febrero llega la liquidación, que es el reparto de las ganancias producidas por la exportación del café. Este dinero llega en los meses en que ya no hay ingresos por concepto de venta de café porque ya pasó la época de cosecha y la zona está en plena época de lluvias. La liquidación es valorada porque representa una esperanza de un ingreso adicional en momentos en los que ya no hay otras fuentes de dinero.

La determinación de la liquidación a recibir se expone en asamblea, ya que hay que tener en cuenta los tipos de café que se han vendido, qué certificaciones poseen y los precios a los que se ha podido colocar el producto.

También se deben tener en cuenta los descuentos que se van hacer a razón de los costos de certificación, transporte, comercialización, descuentos por impuestos, entre otros egresos de dinero e inversiones que se van a realizar en la siguiente temporada. Después de realizar todos esos cálculos, se determina un precio de liquidación por quintal, el cual es diferenciado de acuerdo al tipo de certificación que se tenga (se paga un precio por los que tienen certificación de sostenible y otro precio para los que tienen certificación orgánica o los que tienen la doble certificación). Luego, se calcula cuantos quintales entregó el socio y se multiplica por el precio por quintal. Además, cada socio puede tener otros descuentos por el pago de algunas deudas contraídas con la cooperativa, puede optar por realizar sus aportaciones a la cooperativa por medio del descuento de la liquidación o guardar parte de ese dinero en su capital social.

La liquidación es importante no sólo porque significa un ingreso en épocas en las que no lo hay, sino también porque permite apreciar el estado general de la cooperativa. Si se hacen muchos descuentos en la liquidación podría tratarse de una falta de otro tipo de ingresos en la organización, que los manejos no sean los adecuados o que se están realizando inversiones grandes por parte de la cooperativa.

Además, la dimensión de la liquidación influye de manera determinante en el nivel de aprobación de la gestión de la cooperativa. A una mejor liquidación, un mayor nivel de confianza y de conformidad con la cooperativa y con los directivos y personal administrativo; por el contrario, con una baja liquidación se genera malestar entre los socios, lo que puede ocasionar

cambios de gerencia o de otro personal contratado, así como que muchos asociados dejen la organización.

Como se puede apreciar, los derechos que tienen el socio y los beneficios que obtiene de la cooperativa son importantes ya que ellos son los que justifican la asociación y el estado de estos servicios, además, influyen de forma directa en el modo cómo cada socio va a valorar a la organización.

### 3.3.3 Obligaciones del socio

Al ser miembros de la cooperativa, cada socio debe cumplir ciertas obligaciones con la institución. Algunas establecidas formalmente por el estatuto, otras no reglamentadas pero exigidas al productor.

Según el estatuto, entre las obligaciones de los socios se encuentran: conocer y cumplir los estatutos, cumplir con las obligaciones sociales y económicas (es decir, compromisos y aportaciones), acatar los acuerdos de la asamblea, asistir a eventos de capacitación cooperativa organizadas por el comité de educación y desempeñar los cargos para los que fuera elegido.

Estas obligaciones son las referentes a las que el socio tiene con la organización. Pero hay otras obligaciones de carácter más práctico y cotidiano que se deben hacer para poder cumplir con la cooperativa. En primer lugar, hay que señalar que casi la totalidad de socios de la cooperativa pertenecen al programa orgánico y que si bien la cooperativa no obliga al productor a ser parte de este programa, sí lo fomenta, estando la mayoría de socios, aún no miembros, en transición para llegar a ser parte del programa. Además, gran parte del atractivo de estar en la cooperativa es poder e acceder a estos

programas, ya que vendiendo por estas modalidades se suelen obtener más ingresos por el café que vendiéndolo sin ningún tipo de certificación.

En términos prácticos, el estar en la cooperativa supone interés por entrar a estos mercados especiales que pagan más por el café pero que también tienen más exigencias. Al entrar a la cooperativa, obligatoriamente se entrega café planta (café convencional) pero si el productor está interesado en entrar en el programa orgánico, como es lo más común, se tiene que pasar por un tiempo de transición. El primer año se entrega café planta; el segundo año, café sostenible y ya el tercer año, café orgánico. Todos esos años se deben haber cumplido las cuotas de cantidad de café que se acordaron al inicio de cada campaña con la cooperativa. El café sostenible es el que tiene que ver con criterios de calidad de vida de los productores, con el que tengan viviendas dignas y con que los trabajadores sean bien pagados, entre otros aspectos referentes a las personas involucradas en la producción, pero no se enfoca mucho en la calidad del café. Este tipo de café es visto como un requisito para llegar a orgánico, que tiene que ver más con la calidad del café, sin usar ningún tipo de químicos. El café orgánico es mejor pagado que el sostenible, siendo esa una razón por la cual los socios pretenden por lo general llegar a este nivel.

Para lograrlo, el productor debe, en primer lugar, pasar por el nivel sostenible, lo que implica demostrar tener una vivienda digna, con habitaciones separadas y señalizadas, así como un baño, que puede ser letrina o una taza, además de una ducha, ambas con la debida señalización. Estas medidas son valoradas por los socios, sobre todo en aquellas zonas de colonización más

reciente porque produce sensación de orden en la vivienda con repercusiones importantes en la vida de los socios.<sup>57</sup>

Para estar ya en el programa orgánico se deben cumplir con ciertos manejos destinados a mejorar la calidad del café, además de cumplir con ciertos requisitos de no incluir insumos químicos para aumentar la producción.

La restricción del uso de químicos no es un esfuerzo adicional que se deba hacer, ya que el tipo de trabajo usual en la zona es sin químicos dado el alto costo que tendría adquirirlos, además, de que según los mismos agricultores, los químicos dañan los suelos.

Existen otros requerimientos para el programa orgánico que son más complicados como el cambiar algunos manejos del cultivo. Por ejemplo, el cambio de la orientación de los “huacchos” o líneas de cultivo de la forma vertical, o en dirección de la pendiente, a la horizontal, o perpendiculares a la dirección de la pendiente; el procurar un espaciado entre los cafetos, la siembra de árboles que den sombra y en la medida de lo posible, el que cada productor tenga su propio vivero para hacer nuevas plantaciones y reemplazar las más antiguas. Por otro lado, al no poder abonar ni fumigar la tierra ni los cultivos con químicos, se debe hacer uso de abonos e insecticidas orgánicos, elaborados por ellos mismos. Para citar un ejemplo, hay un método de elaboración de compost a base de las chapas, o cáscaras del café despulpado, excremento de animales de corral y otros desperdicios orgánicos; de la misma forma se elabora el biol, un veneno orgánico que ayuda a combatir algunas

---

<sup>57</sup> Ver Anexo No----

plagas. Además, es posible encontrar en el mercado algunos abonos orgánicos.

Para poder hacer estos manejos es requerimiento asistir a las capacitaciones, que muchas veces son cerca a las viviendas, aunque esto implique invertir tiempo, que en algunas temporadas del año, especialmente en tiempo de cosecha, es un recurso escaso. El asistir a las capacitaciones es una condición para seguir siendo miembro de la cooperativa. Los socios que no asisten a ninguna capacitación al año son sancionados con multas y en el caso de tener reiteradas sanciones por este motivo, pueden llegar a ser expulsados de la cooperativa.

Hay que mencionar que llevar a cabo todo o algunos de estos cambios significan una inversión de dinero que debe asumir cada productor.

Cada uno de ellos tiene un cuaderno del productor orgánico, otorgado por la cooperativa, en el que se debe hacer un registro de las actividades agrícolas como deshierbes, plantaciones, podas, preparaciones de terreno, entre otras. También se deben registrar las cosechas, anotando el peso del café cerezo, el café seco. Asimismo, se deben registrar las ventas, los detalles de la preparación de compost y del biol, la relación de los insumos adquiridos, el proceso de abonamiento, la cosecha de semillas, el manejo del vivero, la limpieza de la planta de beneficio, datos de los cursos de capacitación técnica y de las visitas de la cooperativa. El registro en el cuaderno es útil para tener un control de los cultivos, pero significa inversión de tiempo en el correcto llenado, además que debe ser llevado minuciosamente porque va a ser sujeto a revisión por los inspectores.

Los productores orgánicos son sujetos de por lo menos una inspección anual. Para el proceso de certificación, cada productor debe recibir la visita de un inspector interno, el cual debe evaluar el desempeño de los manejos del productor, revisando el cuaderno del productor así como su “file”, archivo en el cual deben estar los documentos que lo acrediten como productor orgánico, los planos de la ubicación y tamaño de las parcelas y un documento que acredite la inspección del año anterior, en la que debe estar consignada una tarea dejada al productor por el inspector. Al revisar este “file” y a fin aprobar la inspección, el inspector debe poder constatar que el productor ha cumplido con la tarea dejada el año anterior y que además viene cumpliendo con los requerimientos del programa orgánico. Con esto, se produce una demanda constante de mejoramiento de los manejos de cultivos de café, así como la exigencia de inversión en las parcelas y en las herramientas que el agricultor usa en el cultivo y procesamiento del café.

Además, cada socio debe estar listo para una inspección externa por representantes de las mismas certificadoras, la cual se realiza de manera aleatoria, sin embargo, todos deben tener sus papeles y parcelas en orden para recibirla en caso ésta llegue. Cabe mencionar que muchos socios, cuyas casas están ubicadas en zonas lejanas o poco accesibles, tienen muy pocas posibilidades de ser seleccionados para este tipo de inspecciones.

Aun así, deben estar listos para la visita sorpresa de los técnicos. Esto comúnmente implica una serie de atenciones especiales como proporcionarles comida, lo que en sí está dentro de las normas de hospitalidad locales que

llegan en algunos casos incluso a proporcionarles a los técnicos espacios para dormir.

Con todas las obligaciones que el socio debe cumplir, es claro que el ser parte de la cooperativa implica un esfuerzo adicional con respecto a vender el café a los comerciantes. Sea tanto en acciones cotidianas que deben realizarse como en el llenado de los cuadernos o el manejo de residuos, así como también en actividades que requieren inversión como por ejemplo el realizar mejoramientos en los cultivos y en las instalaciones. Si el socio está dispuesto a cumplir con todos estos deberes, es porque considera que son beneficiosos para su familia y, en muchos casos, porque espera obtener alguna ganancia adicional por las ventas y por la liquidación.

Cumplir todas estas obligaciones no involucra sólo al socio, sino a toda su familia ya que las actividades relacionadas al cultivo del café implican el trabajo familiar. El trabajo con los cultivos, hacer los mejoramientos, los manejos pos cosecha no son hechos únicamente por el socio titular, sino que es ayudado por casi todos los habitantes de la vivienda, ya que ellos constituyen la mano de obra principal de la parcela familiar. Además, la responsabilidad de cada productor para transformar su café del estado de cerezo al pergamino requiere que los distintos miembros de su familia participen en el proceso. Aunque hay tareas realizadas en su mayoría por mujeres, y otras tareas, en su mayoría por hombres, todos los miembros del hogar están a cargo de los manejos post cosecha, los cuales deben cuidar en todo momento que sean los adecuados para mejorar la calidad del café.

Con esto, es posible apreciar que la vinculación a la cooperativa no se limita sólo al socio titular, sino que involucra a toda la familia, porque son los miembros los que deben colaborar en el cumplimiento de las obligaciones asumidas con la organización. De la misma forma, el beneficio que se busca obtener tampoco es sólo para el socio titular, sino que es para el grupo familiar.



## CAPITULO 4

### FAMILIAS CAFETALERAS DEL LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN Y SUS

#### ESTRATEGIAS

#### 4.1 Familias, vulnerabilidad y estrategias.

Como se ha visto en el capítulo anterior, la vinculación a la cooperativa no se limita sólo al socio titular; sino que toda la familia está envuelta, ya que todos sus miembros colaboran con el cumplimiento de los requerimientos de la organización, y son todos ellos los que participan en las actividades agrícolas. Generalmente, en los estudios de campesinado se ha considerado a la familia como la unidad de producción y consumo<sup>58</sup>, ya que es la mano de obra familiar la que se emplea para lograr la producción y al mismo tiempo es todo el grupo familiar el que se verá beneficiado con lo producido.

Asimismo, los estudios de economía rural le atribuyen una serie de características a la familia campesina. Una característica importante es la que

---

<sup>58</sup> Plaza 1987: 18

enfatisa que la lógica económica prevaleciente es la de satisfacción de necesidades<sup>59</sup> dado que su objetivo principal no es la acumulación, sino la reproducción familiar. Esto se persigue en un contexto de subordinación frente a un sistema mayor, en condiciones de incertidumbre climática, riesgo de mercado e información limitada<sup>60</sup>.

Por todas estas condiciones, los campesinos se encuentran en una situación vulnerable que provoca que busquen protegerse por medio de diversos mecanismos y estrategias. Una forma de afrontar esta vulnerabilidad es su situación estructural en las fronteras del mercado<sup>61</sup>, por la que combinan una economía de subsistencia y una participación limitada en el mercado. Esta situación intermedia es estratégica dado que supone apelar al mercado para adquirir ciertos bienes de consumo necesarios, pero manteniendo al mismo tiempo cierta autonomía, ya que al proveerse de gran parte de su canasta alimenticia por sí mismos, no dependen del exclusivamente del mercado para su subsistencia. Además, su economía incluye la diversificación de cultivos y actividades que les sirven para reducir los riesgos y minimizar las pérdidas posibles.

Si bien la mayor parte de estudios acerca de economías campesinas se han realizado en zonas andinas, los estudios de migración y colonización de la selva alta muestran que muchas de estas características se reprodujeron aquí debido al traslado de los campesinos andinos a esta zona. Por ejemplo, Aramburú señala que los colonos reproducen su experiencia como campesinos

---

<sup>59</sup> Plaza 1987: 18

<sup>60</sup> Gonzales de Olarte 1994: 20

<sup>61</sup> Gonzales de Olarte 1994: 20

al tomar control de su parcela, explotarla familiarmente, pero con una participación más activa del mercado porque existe una mayor comercialización de su producción, así como también surge la necesidad de contratar gente estacionalmente<sup>62</sup>. Así, las familias cafetaleras de La Convención cumplen con estas características: tienen procedencia o antepasados próximos en la sierra, cultivan café -un cultivo de exportación que los vincula con el mercado-, pero al mismo tiempo, mantienen algunas características de la organización andina, como son las prácticas de reciprocidad como el ayni y el conservar a la familia como unidad de producción.

Al ser el café un cultivo que los vincula fuertemente con el mercado, se podría considerar que ya no se manejan en una lógica completamente campesina, sino que son pequeños productores comerciales. Como señala Trivelli, la pequeña agricultura comercial es un intermedio entre la agricultura comercial y la economía campesina, y tiene como característica primordial que obtiene su principal mano de obra de la familia y que dirige parte importante de su producción al mercado<sup>63</sup>. En el caso de los cafetaleros, si bien tienen una pequeña parte de sus parcelas con cultivos destinados a su propio consumo, la mayor parte de sus tierras, de su esfuerzo y de su tiempo se concentra en la producción y comercialización del café. Esta tarea requiere cierto grado de especialización, la intensificación de su producción a fin de obtener un mayor volumen y la distribución de las tareas entre los miembros del hogar en torno a esta actividad productiva. Asimismo, esta situación significa un mayor ingreso

---

<sup>62</sup> Aramburu. En Schmink 1987: 173

<sup>63</sup> Trivelli 2007: 13

monetario, pero a su vez los hace más vulnerables ante las crisis<sup>64</sup>, dado que dependen más del mercado, el cual se rige por factores muy lejanos a su control.

Así, si bien una mayor participación en el mercado significa una riqueza relativa frente a otros campesinos también aumenta su vulnerabilidad frente a condiciones externas. Como un ejemplo de esa vulnerabilidad, Trivelli señala los “shocks”, los cuales son definidos como eventos negativos inesperados que pueden ser de dos tipos: los covariados y los idiosincráticos<sup>65</sup>. Los covariados son los que afectan a todos: los cambios climáticos, los cambios en la economía, la caída de precios, cambios en tipo de cambio, entre otros; y los shocks idiosincráticos son los que afectan de manera personal: problemas de salud, muerte de un familiar, etc.

De esta forma, los agricultores cafetaleros se han inclinado más hacia el mercado, lo que ha traído una serie de efectos sobre su economía familiar; sin embargo, al mantener ciertas características de la lógica campesina cuentan con prácticas que los preparan para afrontar los shocks y los ayudan a disminuir su condición de vulnerabilidad. Un ejemplo de estas prácticas es el conservar parte de su producción para el autoconsumo, ello porque su objetivo principal sigue siendo la reproducción familiar y la mayor participación en el mercado es uno de los medios de lograrla. Así, se siguen manteniendo en “las fronteras del mercado” pero están ligeramente más integrados al mercado que otras familias tradicionalmente campesinas.

---

<sup>64</sup> Díez. En Peru Hoy 2007: 219

<sup>65</sup> Trivelli 2007: 109

De este modo es que las familias cafetaleras, al igual que las familias caracterizadas como campesinas, apelan a ciertas estrategias las cuales son definidas de la siguiente forma:

*...las maneras que las familias manejan las oportunidades y limitaciones, o, más específicamente la manera en que las familias responden al cambio resultante de la relocalización de de recursos, de tierra, trabajo y capital. (Zoomers 2002: 30)*

Así, es necesario tener en cuenta las oportunidades y limitaciones de cada familia, para lo que cual se requiere considerar diferentes aspectos internos y externos a la familia.

*De esta manera, las estrategias de vida están directamente relacionadas con el contexto externo (situación ecológica, acceso a mercados, infraestructura y presencia de instituciones que trabajen por el desarrollo) a la disponibilidad de recursos al nivel familiar (capacidad laboral, tierra y capital) y una serie de objetivos y prioridades familiares. (Zoomers 2002: 30)*

Según la misma autora, no se pueden generalizar o identificar categorías establecidas en cuanto a las estrategias, ya que tienen muchas variables. Sin embargo, ella logra establecer una tipología que es útil en este estudio.

Tipos de estrategias:

- Acumulación: el objetivo es establecer una base mínima de recursos y preparar una expansión futura. Se puede encontrar tres sub estrategias: de migración, adquisición de tierras y reclutamiento de trabajo.
- Consolidación: Inversiones para estabilizar el bienestar familiar y mejorar la calidad a corto plazo. Hay cuatro sub estrategias: mejoramiento de tierras o expansión, de educación, de vivienda (compra de segunda vivienda en ciudad o pueblo) y de consumo (compra de artículos de lujo).

- Compensatorias y de sobrevivencia: sirven para enfrentar crisis temporales. Entre ellas se encuentran: ahorro, venta (tierra o bienes) intercambio, apoyo externo.
- Seguridad y reducción de riesgos: aquellos que minimizan los posibles riesgos que puede afrontar la familia. Algunas de las estrategias son la diversificación de cultivos y la acumulación de reservas, o como la autora misma señala, la inversión en “amortiguadores” (mecanismos aliviadores de crisis, como por ejemplo: la tenencia de ganado, textiles, u otros productos que puedan ser fácilmente vendidos en caso de necesidad), o la inversión en redes sociales, los cuales suponen un apoyo importante en caso de crisis.

De esta forma, se debe tener en cuenta elementos internos de la familia, como la composición, trayectoria y edades de los miembros para ver cómo es que usan las estrategias y qué fines se persiguen; además, se debe ver en qué condiciones se encuentra la familia y sus recursos disponibles. Esto considerando que, como dice Gonzales de Olarte, la familia lleva su vida en un espacio local, que si bien puede tener características generales, no es un espacio homogéneo, sino hay diferencias en los tipos de familias. En un mismo espacio puede haber familias ricas, medias y pobres, siendo el número de miembros, sus edades, la cantidad de terrenos disponibles, niveles educativos de los miembros, entre otros, los que determinan el status de la familia<sup>66</sup>.

---

<sup>66</sup> Gonzales de Olarte 1994: 79

En el contexto de los agricultores cafetaleros de la selva alta de La Convención, la presencia de las cooperativas puede representar un recurso al que las familias de la zona pueden apelar, guiándose cada una bajo criterios de decisión específicos que pueden determinar que la pertenencia a este tipo de organizaciones sea usada como parte de sus estrategias.

#### 4.2 Presentación de casos de estudio

Para el presente estudio se recogió información de siete familias cafetaleras; cuatro de ellas afiliadas a la cooperativa Maranura, una afiliada a otra cooperativa y dos familias no afiliadas a ninguna cooperativa.

Los casos se encuentran distribuidos en dos sectores de la provincia de La Convención. Ambos sectores, si bien distantes entre sí, son áreas de influencia de la cooperativa Maranura, y en cada uno de los sectores se trabajó con familias asociadas y no asociadas a dicha cooperativa.

##### 4.2.1 Descripción del Vector Versalles

La zona de Versalles es parte de la zona rural del distrito de Maranura. Se encuentra a una altitud de 1400 m.s.n.m y al ser una zona considerada de altura (para la región), el clima es frío por las mañanas y por las noches, y muy caluroso durante el día. Lluvia regularmente durante todo el año, sobretodo en la época de lluvias (entre diciembre y marzo).

Según lo observado durante la estancia en el sector, éste es accesible por dos vías: una carretera afirmada y por caminos de herradura.

Los más usados son los caminos de herradura, los que son transitados diariamente por escolares y agricultores, quienes tardan entre media hora y una hora en trasladarse del sector a centro poblado dependiendo de las características físicas del caminante. Estos caminos se encuentran en buen estado y parte de sus recorridos cruzan y recorren parte de la carretera. El uso de la carretera en cambio es más limitado porque sólo es utilizada por vehículos particulares y por camiones que suben a la zona los días domingos - días de plaza en que la gente de las zonas altas baja a Maranura (poblado) a realizar compras- aunque durante la época de cosecha, la carretera es mucho más transitada debido a que algunos agricultores contratan camiones para bajar sus productos al poblado o se moviliza a gran cantidad de personal para trabajar durante algunas jornadas en las labores de cosecha.

Los habitantes actuales son en su mayoría personas mayores, ya que la mayor parte de jóvenes ha migrado a otros lugares por razones de estudio o trabajo. En muchos casos, sólo regresan a Versalles en época de vacaciones o para ayudar a sus padres en la cosecha del café. Sólo unos cuantos jóvenes viven aún con sus padres a quienes ayudan en las actividades agrícolas. La población infantil también es escasa, los pocos niños que viven en el sector deben bajar diariamente hasta el poblado para asistir a la escuela o al colegio, ya que la antigua escuela que funcionaba en el sector se cerró porque no se alcanzó el número mínimo de alumnos necesarios para que el Ministerio de Educación asignara un profesor.

Los adultos poseen la tierra por medio de herencias, las cuales no han llevado a la minifundización de la tierra debido a la migración. En la mayoría de

casos, las familias han heredado las tierras al único hijo que quedaba viviendo en el sector, dado que la mayoría migraba a zonas fuera del sector.

Además, cabe resaltar que otra de las causas de que no se haya producido una minifundización es que los terrenos son de propiedad reciente. Como se explica en el capítulo 1, antes la región estaba dominada por grandes haciendas, las que por medio de una reforma agraria, impulsada por revueltas de la población local, se logró la repartición de tierras. Así, la mayor parte de las parcelas están actualmente en poder de los campesinos que lucharon por esas tierras en los años sesenta o en su defecto, de los hijos de estos.

La mayor parte de los pobladores actuales son personas adultas que han nacido en la zona o llegaron muy pequeños, siendo testigos de las épocas en que las tierras eran propiedad del hacendado. La mayor parte cuenta con antepasados (padres, abuelos o incluso ellos mismos) que participaron en las luchas sindicales y guerrillas de los años sesenta, existiendo una memoria viva acerca de esos tiempos y de las condiciones de trabajo de esas épocas.

Actualmente, aún se valora mucho la organización y trabajos comunitarios. En el sector se ha trabajado en forma organizada para acceder a varios servicios, como por ejemplo: el servicio eléctrico, el cual se consiguió por medio de faenas para el traslado de los postes hasta las zonas más altas. Además, ellos mismos regulan su acceso a agua y tienen tarifas propias manejadas por medio de su organización. También tienen una organización de regantes y se han organizado varias comisiones para alcanzar objetivos más específicos.

Asimismo, al estar las viviendas cercanas las unas a las otras, aunque no haya viviendas contiguas- porque cada una cuenta con una extensión de terreno dedicado a la siembra de productos- existe bastante cercanía y colaboración entre vecinos, siendo habitual para los pobladores de este sector la práctica del ayni. También se practica aynis con pobladores de otros sectores vecinos pero en casos específicos y con una regularidad menor.

La práctica del ayni dinamiza bastante la relación entre los vecinos, sobretodo en época de cosecha, ya que se encuentran diariamente trabajando en una u otra casa. Esta práctica cobra tal importancia que llega a institucionalizarse por medio de la organización “cosecha de café”, la cual fue creada por los vecinos para regular el ayni por medio de un “rol” establecido por ellos mismos. Esta organización es la principal del sector y no sólo se limita a regular el ayni, sino también organiza la festividad más importante del año, el día del campesino, por medio de una delegación de tareas por parte del presidente.

#### 4.2.1.1 Casos

##### 4.2.1.2.1 Caso 1: Familia vinculada históricamente a la cooperativa

La familia está compuesta por 7 integrantes: el Sr. Alberto, la Sra. Rogelia y sus cinco hijos, de los cuales, las dos mayores, viven y estudian en institutos superiores en Lima, el tercero estudia en la Universidad en Cusco y los dos menores estudian la secundaria en un colegio particular de Quillabamba, solo el menor sube los fines de semana a la casa para ver a sus

padres. Todos los hijos que están fuera de la provincia viven en casa de tíos maternos o paternos; los dos que están en Quillabamba viven solos en una casa propiedad de la familia, pero comen en la casa de una tía. En la casa de la chacra sólo están la Sra. Rogelia y el Sr. Alberto, aunque el señor también suele viajar a trabajar fuera (por ejemplo a Lima, Abancay, Vilcabamba, etc.) por temporadas.

Las tierras las obtuvieron por herencia del papá de la Sra. Rogelia. El señor fue un fundador de la cooperativa, dirigente de Cocola y miembro de la Junta Nacional del café. La herencia fue sólo para ella porque sus hermanos se mudaron a Lima y Urubamba y otro falleció. Así, ella fue la única en quedarse y lo hizo para cuidar a su papá cuando éste estaba anciano. De parte de la familia del Señor Alberto no hubo herencia porque su mamá aún vive y trabaja su parcela. Su padre, ya fallecido, también fue un luchador sindicalista en los tiempos de luchas contra el hacendado. En la actualidad, la familia cuenta con un total de 16 hectáreas, de las cuales 11 son de cultivo de café.

La Señora Rogelia es socia titular de la cooperativa desde el año 1994, año en que su papá falleció y le traspasó su acción, pero desde mucho antes estaba vinculada a la cooperativa por su papá. Desde que se dio esta vinculación, la Sra. Rogelia ha participado activamente en varias actividades de la cooperativa: capacitaciones para ser promotora de salud, capacitaciones de cooperativismo y charlas del comité desarrollo de la mujer. También participó de un Encuentro Nacional de Mujeres Cafetaleras que hubo en Lima, para el cual viajó a la capital con su esposo. Actualmente, ejerce el cargo de vocal en el Consejo de Administración de la cooperativa.

Como casi todos los hijos no viven en la casa, salvo por temporadas, la forma principal de obtener mano de obra es el ayni. La familia está dentro de la organización “cosecha de café” y son parte del rol del ayni en el sector. Además, practican ayni a menor escala con vecinos y amigos cercanos. Aparte, la familia también recibe ayuda de los sobrinos, hijos del hermano fallecido de la Sra. Rogelia, uno de de los cuales trabaja como promotor técnico en la cooperativa. Cuando esta mano de obra no alcanza, traen personal de zonas bajas.



#### 4.2.1.2.2 Caso 2: Familia identificada con la cooperativa

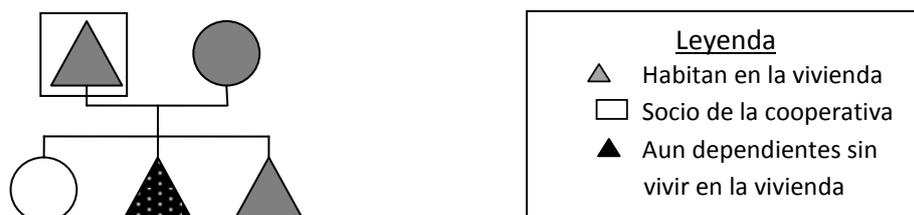
Compuesto por el Señor Cirilo, oriundo de Maranura, y la Señora Felicia. Tienen tres hijos, la mayor vive en Maranura poblado (Capital de distrito) y maneja un pequeño negocio mientras su esposo se emplea como transportista. Su segundo hijo está en la universidad en Cusco. El tercero tiene 20 años, aún vive en la casa y ayuda en las labores del café.

El padre del señor Cirilo falleció cuando éste era pequeño y su madre tuvo un segundo compromiso. En total tiene 5 hermanos, de los cuales sólo una vive en la zona, dos en Puerto Maldonado y dos en Juliaca. Cuando él acabó el colegio viajó a Lima y aprendió el oficio de costurero, el cual

desempeño durante varios años en las inmediaciones de Gamarra tanto de forma dependiente como independiente. Luego, se asoció con un amigo convenciano que también trabajaba en Lima y empezaron a hacer pantalones para venderlos en Quillabamba, razón por la cual regresan a La Convención. Una vez en la provincia, ambos deciden quedarse, su amigo en Quillabamba y él en la chacra, ya que en ese tiempo había buenos precios del café. A raíz de la enfermedad de la esposa de su amigo, la hermana de ésta, la Sra. Felicia- a quien el señor Cirilo ya había conocido en Lima cuando trabajaba como empleada doméstica- llegó a Quillabamba a cuidar de ella. Después de un período de cortejo, decidieron casarse estableciéndose en tierras de la mamá del señor Cirilo.

Luego se afilian a la cooperativa, en la cual, en el año 96, el señor Cirilo ocupó un cargo directivo dentro del concejo de administración. Asimismo, él se capacitó y trabajó un par de años como inspector interno.

Además del café tienen algunas plantas de cítricos y plátanos que venden para el mercado local, pero los precios son muy bajos en comparación a los del café. Por un tiempo la pareja crió pollos, que luego eran vendidos en la tienda de su hija, pero por la subida de precios del maíz y la soya decidió cambiar de rubro y desde el año 2007 empiezan a criar chanchos.



#### 4.2.1.2.3 Caso 3: Familia no asociada pero vinculada a la cooperativa

La señora Lucrecia nació en Maranura, su papá era de Chumbivilcas y su mamá de Paruro. Tiene tres hermanos de los cuales uno trabaja en Ivochote, otro en Machu Picchu y el último aún vive con sus papás. Ella se comprometió a los 19 años y se fue a vivir con su pareja a la casa de los padres de éste en una zona alta de Versalles, en donde ayudaban con el trabajo relacionado a la producción café y dado que sus suegros eran socios de la cooperativa, entregaban el producto a esta organización. Con su pareja tuvo 2 hijas y tras 7 años de estar juntos, éste fallece. Ella se queda viviendo en casa de sus suegros y ayudando con las labores agrícolas. Luego sus suegros también fallecen y sus cuñados se quedan con las tierras, pero ella se queda con la casa. Con sus hijas ya crecidas, se vuelve a comprometer, pero el hombre la deja cuando aún estaba embarazada. Con tres hijos empieza a hacer maquipuras<sup>67</sup> para mantener a la familia.

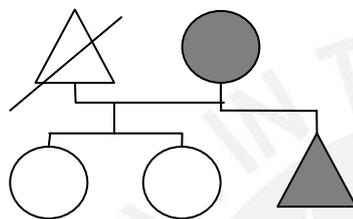
Pasan unos años hasta que puede comprarse una chacra en una zona alta de Versalles. Empieza a cultivar café que comercia por medio de comerciantes y a veces por medio de su compadre, el señor Cirilo, para que él lo venda a la cooperativa como suyo, pero pagándole a la señora Lucrecia la parte correspondiente por la venta de su café y luego entregándole la liquidación.

Actualmente la señora vive con su hijo de 11 años, quien la ayuda en las labores de la chacra. Sus hijas mayores viven con sus respectivas parejas en

---

<sup>67</sup> Maquipura: trabajo asalariado en la cosecha de café

San Juan del Oro (Puno). Este año (2008) está trabajando “a partir”<sup>68</sup> en la chacra de la prima de su compadre Cirilo quien es profesora en Quillabamba y no puede ocuparse del terreno. Como la dueña forma parte de la cooperativa y la chacra está certificada, el café puede comercializarse por medio de la organización y la Sra. Lucrecia debe entonces recibir liquidación por eso.



Leyenda

- ▲ Miembros de la familia que vive junta

#### 4.2.1.1.4 Caso 4: Familia en contra de cooperativa

Es el segundo compromiso para ambos miembros de la pareja, de estas relaciones anteriores tienen hijos mayores que ya no viven con ellos. En la vivienda solo viven el Sr. Raúl, la Sra. Brígida y los hijos de ambos, Brandy y Milagros de 7 y 5 años respectivamente, y la hija menor de la Sra. Brígida, Solange de 13 años.

El Sr. Raúl es de Maranura, su papá fue arrendire y también trabajó como mayordomo en la casa del hacendado. De joven colaboró con las labores agrícolas encargadas por el papá y algunas veces ayudaba a la guerrilla transportando alimentos, aunque también asistió a la escuela -debido a las restricciones de educación que había en la época de haciendas- recién acabó la primaria a los 18 años. A esa edad se fue a Cusco donde se emancipó de sus padres y su puso a trabajar de chofer para un ingeniero. Mientras con él

<sup>68</sup> Explotar chacra a medias: ocupar las tierras de un tercero por un tiempo determinado, aprovechando los cultivos, pero entregando la mitad de la producción al dueño.

conoció a su primera esposa, con quien tuvo 5 hijos. Tras trabajar para el ingeniero pasa a trabajar para la cooperativa Maranura como chofer, donde trabaja 11 años. Durante su tiempo de servicio para la cooperativa compró una casa en Urubamba, a donde envió a estudiar a sus hijos. Cuando se retiró de su trabajo como chofer se asoció a la cooperativa<sup>69</sup> a la que perteneció durante cinco años hasta que su esposa enfermó gravemente. Por esta razón, solicitó un préstamo a la cooperativa, pero por problemas personales con dirigentes de la época, el préstamo le fue negado. Su esposa falleció y a raíz de este acontecimiento, él quedó muy decepcionado de la institución, se desafilió y se fue de la región a vivir con sus hijos en Urubamba, en donde volvió a trabajar como transportista. En Urubamba conoció a su actual esposa, la señora Brígida, con quien fue a vivir a Maranura, primero a Maranura poblado y luego a Versailles, a la chacra.

La Señora Brígida es de Urubamba y se unió muy joven a su primera pareja, ella aún estaba en el colegio cuando lo conoció y se fue con él a Puerto Maldonado. Ahí trabajó como cocinera mientras su pareja trabajaba en el monte. Luego regresaron a Urubamba donde ella empezó con un pequeño negocio, mientras su esposo trabajaba en construcción civil. El negocio fue creciendo y entonces fue necesario viajar frecuentemente a Juliaca y varias partes del Cusco para comprar y vender mercadería. En ese tiempo tuvo sus 6 hijos. El compromiso no iba bien porque su esposo viajaba mucho y nunca estaba en la casa. En Urubamba mismo conoció al Sr. Raúl y se mudó con él a Maranura. Para ese entonces, sus dos hijos mayores se encontraban

---

<sup>69</sup> Un trabajador de la cooperativa no está permitido de ser socio de la misma cooperativa.

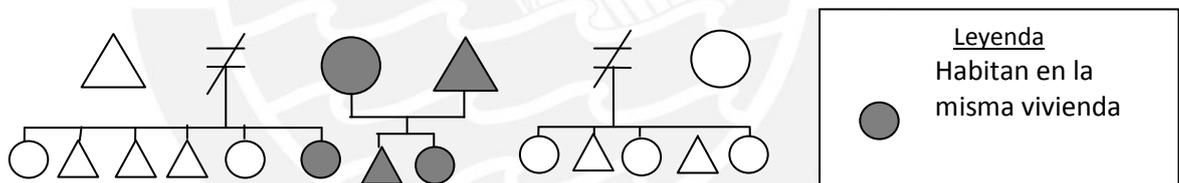
trabajando en Cusco y los dos intermedios estaban en secundaria en Urubamba. Ella quiso traer a Maranura a sus dos hijas menores, pero la mayor de las dos fue aceptada en un prestigioso internado y por eso solo se llevó a su hija menor, Solange.

Cuando recién llegaron se instalaron en el pueblo y pusieron un pequeño negocio. Luego de tres años se mudaron a Versailles, donde el Señor Raúl tenía su chacra de aproximadamente 7 hectáreas y en la que empezaron a trabajar principalmente el café, además de algunos plantones de cacao y cultivos de pan llevar.

Un grave problema que enfrentó la familia se dio porque la hija mayor del señor Raúl pidió un préstamo y puso como aval a su padre, y al incumplirlo lo dejó como responsable del préstamo. Para poder pagarlo, el señor pidió un préstamo a un vecino de Versailles, a quien le entregó la chacra como garantía (por eso es que pasaron 3 años en el pueblo). El tiempo pasaba y como no podía pagar el préstamo al vecino, pidió otro préstamo a una entidad bancaria a fin de recuperar la chacra. Pero con el banco la situación se complicó porque al no poder pagar se emitió una orden de embargo. Para evitar el embargo y no perder la chacra recurrieron a una amiga que en ese tiempo trabajaba como gerente de la cooperativa Chaco Huayanay. Por intermediación de esa amiga, se asociaron a esa cooperativa a la cual solicitaron un préstamo para cancelar la deuda con el banco. Durante los siguientes años pagaron el préstamo con el dinero que obtenían por la venta del café. Una vez que terminaron de pagar, se retiraron de esta cooperativa.

En general, y a pesar de esa emergencia que los obligó a asociarse a la cooperativa Chaco Huayanay, ellos no creen conveniente estar afiliados a una cooperativa luego de la mala experiencia que vivió el señor Raúl cuando su esposa estuvo enferma y sus peticiones no fueron atendidas debido a problemas personales. Precisamente por esta experiencia, el señor Raúl no cree que esta institución sea digna de confianza. Además, la pareja sostiene que los comerciantes pagan más que la cooperativa y que así ellos pueden elegir a qué precio vender su café.

Actualmente, ellos comercializan su café por medio de comerciantes y explotan su chacra usando su propia mano de obra. Además, contratan a un par de personas para que trabajen diariamente en la chacra.



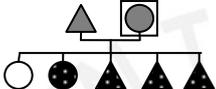
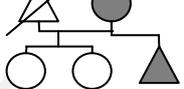
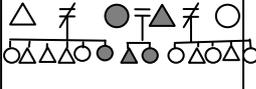
#### 4.2.1.2 Familias de Versailles y su relación con la cooperativa Maranura

A partir de la descripción de los casos en este sector, se puede encontrar puntos en común, así como desacuerdos en cuanto a la opinión y a la evaluación que se tiene de la cooperativa. Sin embargo, comparar los casos permite aproximarse al tipo de integración que las familias tienen con la organización, al mismo tiempo que permite apreciar la influencia que la cooperativa ejerce en el sector. De este modo se va a tener en cuenta los motivos de afiliación o no afiliación a la cooperativa, el desempeño que cada

familia ha tenido de acuerdo a su experiencia como asociada o no asociada y finalmente el rol que juegan las redes sociales en la integración a la organización.

Sin embargo, antes de comparar los casos es necesario tener en cuenta algunas características del sector. En primer lugar se debe señalar que existe bastante proximidad con el local principal de la cooperativa, que se ubica en el sector denominado Maranura Alta, al cual se puede llegar con 20 minutos de caminata, estando incluso muy próximo al camino que une el sector de Versalles con el poblado. Esta cercanía también se relaciona a la historia reciente de la región, que como se ha mencionado en capítulos anteriores, el primer sindicato agrario que se formó en la región fue el sindicato de la ex-hacienda Maranura, la cual tenía jurisdicción en toda la zona, incluyendo al sector de Versalles. Así, los habitantes mayores del sector se encontraron muy involucrados en las luchas sindicales y la siguiente formación de cooperativas que se dio en la región. Gran parte de la población de Versalles estuvo personalmente o tuvo parientes cercanos que estuvieron envueltos en el proceso de expulsión de los hacendados y formación de la cooperativa, por lo que en general existe bastante recuerdo de esas épocas y vínculos de la historia familiar con la cooperativa.

Asimismo, para poder realizar la comparación es necesario tener en cuenta las características principales de cada uno de los casos presentados. Así tenemos:

	CASO 1	CASO 2	CASO 3	CASO 4
Miembros que viven en la vivienda	2	3	2	5
Hijos dependientes	4	2	1	3
Hijos dependientes fuera de la casa	3	1	0	0
Edad aproximada del jefe de hogar	53 años	52 años	43 años	60 años
Esquema de la familia				
Antepasados relacionados a cooperativa	Si	Si	No	Si
Tipo de relación con cooperativa antes de la afiliación	Hijos de cooperativista	Hijo de cooperativistas	Entrega café por medio de suegros y compadre	Trabajador de cooperativa
Evaluación de experiencia con cooperativa	Buena	Buena	Buena	Buena en general, pero hubo una mala experiencia
Evaluación económica de la cooperativa	Buena	Buena	Buena	Mala

Como se puede apreciar, la composición de las familias no es muy diferente, salvo el caso 3, se trata de familias conformadas por una pareja e hijos, encontrándose entre ellos hijos que están relacionados con la familia por vivir en la vivienda, o por ser aún dependientes pero que viven lejos por razones de estudio.

En general, que la base de la familia se centre en una pareja es importante ya que indica que las decisiones deben tomarse en mutuo acuerdo, y por ejemplo, la decisión acerca de la afiliación a la cooperativa va a depender

de los dos miembros de la pareja. Así, la experiencia y la opinión que cada uno de ellos se ha formado de la institución van a tomarse en consideración en el momento de tomar la decisión. En el caso 3, de la señora Lucrecia, la decisión va a ser individual, sin embargo también va a tener en consideración su propia experiencia, que está también ligada a la vida en conjunto que vivió con su difunto esposo.

La principal diferencia en cuanto el caso de la señora Lucrecia y el resto de casos, es la diferencia entre una persona jefe de hogar sola y una pareja. En el caso de las parejas, ambos miembros se encuentran estrechamente ligados al trabajo agrícola, y trabajan en la cosecha del café. De la misma forma, en las temporadas en que el café se encuentra en su etapa de llenado de grano y no requiere mucho trabajo (como sí lo requiere durante el tiempo de cosecha) uno de los miembros de la pareja, generalmente el varón, sale de la vivienda para buscar otros empleos, mientras la mujer se queda en la casa cuidando de ella, de los cultivos, de los animales y de los hijos. Así este caso, tiene mucho menores ingresos, porque no puede haber esa diversificación de actividades dentro de la familia, dado que no hay la suficiente cantidad de miembros para poder realizarla.

En cuanto al tema de los hijos, el hecho que en todos los casos haya hijos dependientes condiciona a las familias a tener una mayor cantidad de ingresos y de recursos en general para mantenerlos e invertir en gastos relacionados a la educación. Por otro lado, la presencia de los hijos en la vivienda es también una ayuda, dado que la principal mano de obra es la familiar, el tener hijos jóvenes significa más colaboración en el trabajo del café.

#### 4.2.1.2.1 Motivos de afiliación o no afiliación a la cooperativa

En general, la decisión de afiliarse o no afiliarse a la cooperativa tiene que ver con la trayectoria personal y la experiencia que cada uno de los jefes de hogar tenga de la cooperativa, a la par del cálculo económico con respecto a los ingresos que piensen obtener. Dado que la venta del café, es la principal fuente de ingresos, este cálculo es de suma importancia, ya que representará el dinero con el que contarán durante todo el año. Sin embargo, cabe resaltar que este cálculo económico se basa también en la experiencia anterior que se haya tenido con la organización, de éxitos o fracasos de sus familiares o amigos que han estado vinculados a la institución.

Así, la historia de vida de los jefes de hogar está estrechamente ligada a la decisión de afiliación. Por ejemplo el caso 1, tanto la señora Rogelia como su esposo, el señor Alberto, son hijos de socios fundadores de la cooperativa y ellos mismos han vivido la experiencia de ser hijos de cooperativistas, han participado en las actividades del cultivo del café y de las actividades convocadas por la cooperativa por muchos años. Así, la evaluación que ellos tienen de la cooperativa es positiva, ya que ambos vieron que la membrecía de sus familias a la cooperativa fue satisfactoria y por eso ellos también optan por afiliarse. Además, en este caso cabe resaltar que el padre de la señora Rogelia fue un miembro muy destacado de la organización, siendo dirigente, representante de la cooperativa Maranura en Cocla y también directivo de la Junta Nacional del Café, así que ella al ser la única de sus descendientes que se quedó en la región, tiene cierto grado de responsabilidad con la institución por honrar la memoria de su padre.

Por el contrario, una experiencia negativa con la cooperativa puede generar sentimientos de rechazo, como lo que se presenta en el caso 4. El Señor Raúl en el transcurso de su vida estuvo ligado a la cooperativa por cuestiones laborales, ya que trabajó como chofer durante 11 años, y luego estuvo relacionado como socio durante 5 años. Durante todo ese tiempo su proximidad a la cooperativa fue satisfactoria, pero una mala experiencia en un momento delicado de su vida, en un momento de shock en que la cooperativa pudo haberlo ayudado pero no lo hizo, provocó sentimientos de rechazo hacia la organización. Cuando la primera esposa del señor Raúl enfermó gravemente, y él fue a solicitar un préstamo a la cooperativa, no se lo dieron por cuestiones personales, él rompe el contacto con la organización. Su esposa enferma como resultado de la enfermedad, y él siente que la cooperativa no lo ayudó cuando lo necesitó.

De este modo se puede apreciar que la cooperativa tiene una presencia importante en la zona y es cercana a los pobladores, los que a lo largo de su vida acumulan experiencias y opiniones en torno a ella. Uno de los resultados de esta evaluación es la decisión acerca de afiliarse o no a la organización.

El otro aspecto a tomar importancia al momento de elegir ser socio o no, es el cálculo económico. Al estar estos agricultores vinculados al mercado, ellos calculan el modo de generar más ingresos y uno de los modos de hacerlo es elegir entre vender el café a comerciantes o a la cooperativa. Como ya se ha explicado en el capítulo acerca de cooperativas se puede entregar café a la cooperativa en dos modalidades de acuerdo a la calidad del café entregado,

con liquidación o sin liquidación<sup>70</sup>. Cuando se entrega café con liquidación, sólo se puede entregar café orgánico, es decir que cumpla con algunos criterios de calidad como el porcentaje de humedad y la homogeneidad del grano; este café se entrega recibiendo un pago ligeramente menor al pagado al café regular en ese momento, pero luego, en los meses de diciembre o enero llegará un dinero adicional: la liquidación, que se determina de acuerdo a los precios a los que la cooperativa vendió el café y a qué destinatarios. Cada año la liquidación varía, habiendo años en el pasado que la liquidación fue muy alta, casi duplicando el precio del café convencional, pero también ha habido otros años en que la liquidación ha sido muy baja, resultando un precio similar al café convencional. En cambio cuando se entrega café sin liquidación, se entrega café convencional, de una calidad menor al orgánico, y se paga el precio estándar del mercado en una sola cuota.

Por otro lado, el entregar café a los comerciantes siempre a ser sin liquidación, no hay exigencias muy altas con respecto a la calidad y el pago siempre va a ser en una cuota. A diferencia de lo que sucede cuando se entrega el café a la cooperativa, que ya tiene precios establecidos, con el comerciante se puede negociar los precios y si un comerciante no ofrece un buen precio se puede buscar a otro, vendiendo al que presente la mejor oferta (aunque cabe señalar que los precios entre los comerciantes no varían mucho).

Con estas opciones, la familia debe decidir si le es más conveniente en términos económicos vender su café a comerciantes, vendiendo el café al precio del mercado o vender el café a la cooperativa, empleando más tiempo y

---

<sup>70</sup>Liquidación: véase subcapítulo 3.3.2 página 89

recursos en mejorar la calidad del café entregado y esperar que venga una buena liquidación.

Pero, al momento de que cada familia plantee su cálculo económico va a tener en consideración la experiencia pasada que ha tenido con la cooperativa, lo observado en sus propias familias o en sus vecinos. Por ejemplo, ver que los vecinos cooperativistas han tenido una buena liquidación y beneficios puede motivar el ingreso a la organización. Por ejemplo en el caso 3, la señora Lucrecia ha observado que a sus suegros les iba bien como cooperativistas, lo mismo que su compadre, incluso ella misma ha tenido resultados satisfactorios cuando ha entregado café a la cooperativa por medio de terceros. Así, ella en su experiencia evalúa positivamente a la cooperativa y le gustaría afiliarse, pero por falta de condiciones en cumplir los requisitos (hay que pagar una cantidad para inscribirse y cumplir ciertas condiciones de vivienda) no ha podido afiliarse, pero piensa hacerlo cuando le sea posible.

Por el contrario en el caso 4, el señor Raúl después de su mala experiencia, piensa que la cooperativa no ayuda y prefiere no arriesgarse a esperar el monto que venga la liquidación y vender sus café a los comerciantes que le entregan todo el dinero de una sola vez. Además él opina que los comerciantes pagan más que la cooperativa y que tiene más opciones si no está afiliado.

#### 4.2.1.2.2 Desempeño, Beneficios y efectos de la afiliación o no afiliación

Tras la decisión de afiliarse o no afiliarse a la cooperativa, para cada familia esta decisión tiene distintas implicancias. Para algunas de las familias

asociadas puede representar una serie de nuevas obligaciones, así como oportunidades para desarrollar habilidades o nuevas actividades, mientras que para otras familias asociadas no significa grandes cambios en sus vidas. De la misma forma, el estar afiliado o no a la cooperativa también puede tener implicancias con respecto a cómo se llevan los cultivos y cómo es la relación con los demás miembros de la comunidad.

En el caso de las familias asociadas, la influencia que el estar o no en la cooperativa tenga en la vida familiar depende en gran medida del grado de identificación con la organización, así como la disposición de los miembros en emplear su tiempo a actividades promocionadas por la cooperativa.

Por ejemplo en el caso 1, tanto la señora Rogelia como el señor Alberto están muy identificados con la cooperativa y han participado activamente en muchas de las actividades organizadas, lo que ha generado impactos en su experiencia de vida. Por ejemplo, la señora Rogelia ha aprendido varias cosas nuevas para ella, estudió cursos que dictaban para ser promotora de salud, ha participado de capacitaciones acerca de cooperativismo, ha realizado pasantías<sup>71</sup> a otros sectores de la provincia y del país, aprendiendo nuevas técnicas sobre el cultivo del café. Además ha tenido experiencias de representación, como por ejemplo en el encuentro de mujeres cafetaleras que se realizó en Lima y ella fue como representante de COCLA, fortaleciendo actitudes de liderazgo y de oratoria. Actualmente en el cargo que ella ocupa como vocal del consejo de administración tiene que dedicar parte de su tiempo y emplear habilidades como el dialogo y la conciliación. Para poder realizar

---

<sup>71</sup> Pasantía: visitas a otros lugares con el fin de aprender técnicas agrícolas y/o pecuarias que luego serán replicadas en sus propias parcelas

todas estas actividades ha tenido que invertir tiempo, al igual que tener ganas de participar. Su constante intervención en este tipo de actividades también ha tenido implicancias para su familia, como por ejemplo al viajar y el ausentarse por un tiempo requería dejar la casa a cargo de hijos o vecinos, además de delegar responsabilidades a otros miembros de la familia.

De igual forma, en el caso 2, la experiencia del señor Cirilo también ha sido influida por su participación en la cooperativa. Él también ha ocupado cargos dirigenciales en el concejo de administración, por lo que ha tenido que viajar constantemente por la provincia para realizar actividades con otros asociados así como para captar más miembros para la organización. Además, él también ha trabajado como inspector interno, por lo que ha tenido que capacitarse, ha tenido que viajar por la provincia para realizar las inspecciones, con lo que también además de la experiencia ha podido conseguir un ingreso adicional.

En ambos casos, la pertenencia a la cooperativa ha tenido repercusiones en su experiencia de vida, pero al mismo tiempo también tiene implicancias en las prácticas agrícolas. Las dos familias están dentro del programa de café orgánico, que requiere cumplir ciertas condiciones como el no usar químicos y la elaboración de abonos e insecticidas orgánicos. En ambos casos se cumple con el programa, pero además de eso han realizado adquisiciones que representan una ayuda en el trabajo agrícola tradicional, por ejemplo el señor Cirilo es dueño de un motor, que permite que la despulpadora que regularmente necesita fuerza manual para funcionar lo haga con el motor, ahorrando esfuerzo o el pago de personal. De igual forma, el esposo de la

señora Rogelia diseñó y mando construir un pequeño molino que se adhiere a la despulpadora, permitiendo seleccionar los granos saludables de los cocos<sup>72</sup> o granos defectuosos. Así como lo demuestra la adquisición de materiales y maquinarias empleadas para facilitar y mejorar la calidad del café, en ambos casos hay preocupación por la mejora de sus parcelas y de sus cultivos. Por ejemplo la señora Rogelia ha recurrido en más de una ocasión a la cooperativa para realizar estudios de suelos y determinar qué tipo de abono necesita.

Sin embargo, el hecho de que un agricultor cafetalero no esté asociado a la cooperativa no significa que no tenga prácticas adecuadas o que pueda producir café con características de café orgánico. En la región, por la lejanía con centros de poder, los costos de transporte de fertilizantes y de insumos en general elevaban considerablemente los precios, por lo que el consumo de estos productos es muy limitado y por lo general se practica agricultura sin el uso de químicos o fertilizantes inorgánicos. Así, tanto en el caso 3 como en el caso 4 tampoco se presenta el uso de químicos, sin embargo existen diferencias en las prácticas empleadas. Por ejemplo en el caso 4, en la parcela del señor Raúl se elabora también fertilizantes orgánicos, pero la compostera<sup>73</sup> no tiene techo y está ubicada al costado de la poza de fermentación, lo que afecta tanto el proceso de elaboración del compost, como la calidad del café que se está fermentando. Así, si bien se práctica la agricultura orgánica, falta supervisión externa que asesore en realización de la actividad. Pero a pesar de eso, el señor Raúl evalúa como bueno su desempeño como cafetalero sin estar

---

<sup>72</sup> Cocos: nombre que se le da en la región a los granos de café defectuosos

<sup>73</sup> Compostera: espacio en el que se ponen los desperdicios orgánicos para elaborar el compost, que es un tipo de fertilizante orgánico.

asociado a la cooperativa, él mismo reconoce que debe mejorar algunos aspectos técnicos, pero va ir haciendo las mejoras conforme acumule capital suficiente para ir realizando las mejoras de manera paulatina. De igual forma, aunque no sea parte de la cooperativa, está planeando solicitar los servicios del técnico agrícola que visita a las familias de la zona para que le ayude a realizar algunos injertos de cacao y lo asesore en lo que debe hacer en su parcela. Con lo que demuestra que la presencia de la cooperativa en la zona es un recurso al que se puede apelar y que influencia no solo a los asociados, sino a la comunidad en general.

En el caso 3, la señora Lucrecia también se ha beneficiado y ha sido muy influenciada por la cooperativa sin ser miembro. Ella ha entregado café por medio de otras personas a la cooperativa, por lo que se ha beneficiado económicamente de ella, incluyendo la ganancia por la liquidación. Este tipo de acercamiento si bien ha significado beneficio para ella y su familia, también ha significado mayor trabajo, ya que para entregar su café como si fuera orgánico, además de no usar químicos ha tenido que trabajar más para lograr una buena calidad. Ha tenido que secar bien el café, lo que requiere de más días de secado, así como de emplear tiempo moviendo el café para que seque de manera uniforme. Igualmente, tanto ella como su hijo deben invertir tiempo seleccionando el café, para entregar los granos homogéneos separando los defectuosos. A pesar de este trabajo adicional, ella está satisfecha de los beneficios obtenidos con su participación en la cooperativa, pero aún no puede afiliarse por no cumplir los requisitos, además que requiere realizar varias

mejoras en su parcela, que por ejemplo no cuenta con secadero y requiere hacer sembrar nuevos plántones de café.

En síntesis, se puede apreciar que la participación en la cooperativa puede influenciar en la experiencia de vida de los asociados y de los miembros de sus familias, tanto en aspectos relacionados a las prácticas agrícolas, como en aspectos más personales o desarrollo personal. El grado de impacto que vaya a tener en cada uno va a depender de cuanto es que cada uno de los miembros desea ser afectado y que tanta inversión de tiempo y esfuerzo está dispuesto a dar a las actividades de la cooperativa. En el campo de las técnicas agrícolas el impacto va a ser mucho más uniforme ya que es necesario cumplir ciertos estándares que son supervisados regularmente por técnicos y personal contratado por la cooperativa. Además, la cooperativa, al tener una presencia fuerte en el sector no solo afecta a los asociados, sino también a los no asociados, siendo un recurso el cual puede emplearse en caso fuera necesario. Al mismo tiempo, la influencia que la cooperativa tiene sobre los no asociados revela que su funcionamiento es mucho más flexible al indicado por los estatutos, ya que los agricultores, aún sin estar asociados directamente a la organización pueden encontrar mecanismo que los vinculen, si es que ellos lo evalúan como necesario o conveniente.

#### 4.2.1.2.3 Redes sociales y la cooperativa

Como se ha podido apreciar, en el sector la cooperativa no solo afecta directamente a los asociados, sino también a otros miembros de la comunidad. Esto sucede porque existen mecanismos a los que los interesados recurren

para poder vincularse a la cooperativa, mecanismos que en muchos casos están fuera de las reglamentaciones de la organización, pero como ya se ha mencionado en el capítulo anterior, la cooperativa en la práctica funciona de una manera más flexible a lo establecido en sus reglamentos. Sin embargo, esta no es la única razón. La razón principal por la que mucha más gente se vea afectada por la organización es por las redes sociales que unen a habitantes del sector, tanto a los asociados y como a los no asociados.

En el sector de Versalles, existe bastante cercanía entre vecinos hay un alto nivel organizativo. Por medio de la organización han logrado acceder a varios servicios, como por ejemplo la luz eléctrica, servicio al que accedieron por medio de faenas comunales en las que trabajaron en el traslado de los postes y del material necesario, de igual modo ellos mismos regulan su acceso a agua y cuando han tenido alguna problema u objetivo han establecido comisiones responsables.

Además de todo esto hay una organización importante que funciona cada año en la época de cosecha. La organización “Cosecha de Café” que tiene como objetivo regular el rol de ayni en el sector. En la época de cosecha en que se requiere mucha mano de obra, una de las formas de proveerse de ella es por medio del ayni<sup>74</sup>, que se practica entre vecinos y familiares, pero también por medio de un rol en el cual están inscritos todos los interesados del sector y diariamente todos van a trabajar a la parcela de uno de los inscritos, rotando la parcela de trabajo cada día y por medio de la organización se regula la asistencia y el cumplimiento del rol. Así, esta organización provoca que al

---

<sup>74</sup> Ayni: forma de reciprocidad, se intercambia trabajo por trabajo.

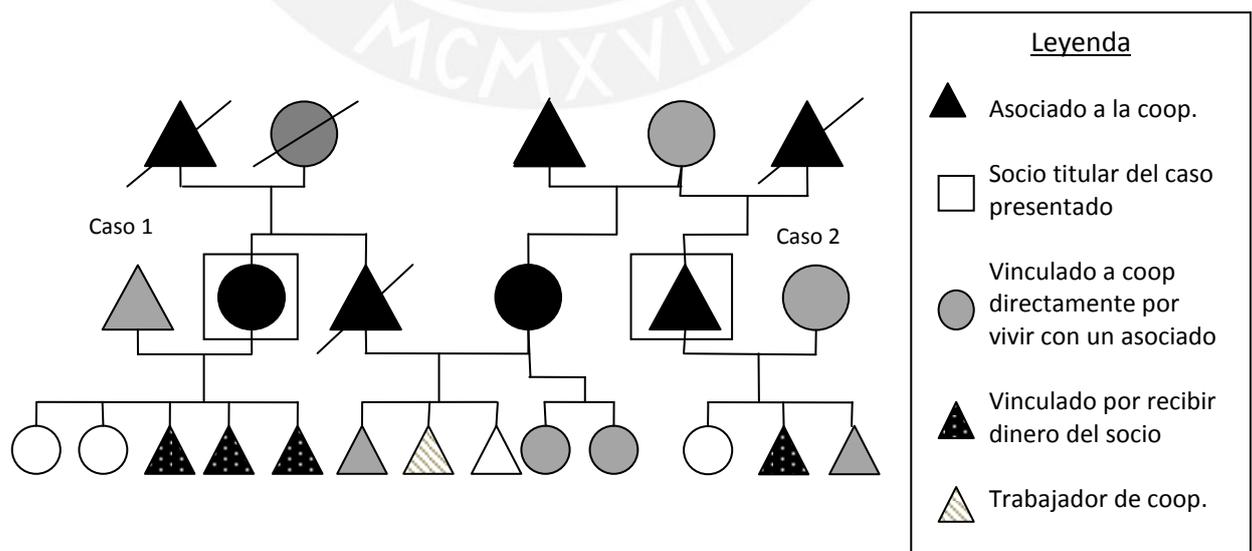
menos durante el tiempo de cosecha los pobladores de Versalles se frecuentan entre ellos casi diariamente, participando de la organización, tanto asociados como no asociados a la cooperativa, intercambiando información y viendo el estado en que se encuentran las parcelas de los vecinos. En esos intercambios está presente de manera constante información acerca de la cooperativa, así como opiniones de cada uno con respecto a los manejos y decisiones de la organización, al igual que experiencias de cada uno con respecto al éxito o fracaso personal, del estado de las parcelas y los diferentes manejos agrícolas de cada poblador, también hay intercambios constantes acerca de los diferentes precios de café pagados por los comerciantes. De esta manera cada uno está expuesto a oír las opiniones de los demás, influyendo en visiones propias de la organización y decisiones en torno a ella así como al destino de su café.

En Versalles recientemente se ha creado otra asociación impulsada por el concejo. El municipio de Maranura empezó una campaña que fomenta la agricultura regalando abonos entre los agricultores, pero para poder recibir esas donaciones es necesario ser parte de una asociación en que los miembros estén registrados para poder saber quiénes son los beneficiarios de la campaña. A esta nueva asociación “Virgen del Carmen” se han afiliado todas las familias del sector porque todos están interesados en recibir los abonos y futuras colaboraciones del municipio. Pero como en la época de cosecha hay poco tiempo disponible por parte de los agricultores, los técnicos de la cooperativa aprovechan las reuniones de esta nueva asociación para poder dar algunas comunicaciones. En esta nueva asociación hay cooperativistas y no

cooperativistas, pero como la mayor parte sí es miembro de la cooperativa se organizó una reunión de capacitación para que explicar cómo utilizar de manera óptima esos abonos. Así, en esa capacitación organizada por el técnico de la cooperativa asisten todos los miembros de la nueva asociación, sean miembros o no de la cooperativa. Luego de esta capacitación teórica se iba a programar un día de trabajo en una de las parcelas para que con la ayuda del técnico agrícola puedan aprender de forma práctica cómo utilizar los abonos. Con esto se puede apreciar cómo las redes comunales pueden otorgar formas de aprovechar servicios y pueden vincular incluso a los no cooperativistas a la cooperativa.

Si por medio de las redes sociales es posible influenciar a no asociados a la cooperativa, esta situación es incluso más fuerte cuando los vínculos son familiares. Como ya se ha mencionado, en la familia nuclear solo uno de los miembros de la familia está afiliado oficialmente, pero en la práctica toda la familia también se vincula con la cooperativa. Lo mismo sucede con la familia extensa, ya que en muchos casos hay hermanos, primos, tíos que están vinculados en la cooperativa, lo que también afecta al resto del grupo familiar, y como ya se ha visto anteriormente, puede influir en el momento de decidir afiliarse o no a la cooperativa cuando ya cada miembro se independice y explote su propia parcela. Por ejemplo en el caso 1 y en el caso 3, ambos tienen muchos miembros de la red familiar como asociados a la cooperativa, pero al mismo tiempo mucho más miembros de la red también están siendo influenciados:

Pero la red familiar va más allá de los padres; los hermanos, primos, tíos y también son referencias importantes al momento de evaluar la decisión de formar parte de la cooperativa. Ya que el estar en la organización implica algunas actividades conjuntas, como por ejemplo asistir a capacitaciones, las cuales son grupales con miembros de la zona, también implica algunos trabajos conjuntos en las capacitaciones prácticas, en las que se puede elegir una parcela y aplicar ahí lo aprendido con la supervisión del técnico. De la misma forma los medios de comunicación para estas actividades son por medio de la radio, pero por las actividades agrícolas que duran todo el día en muchos casos los agricultores no escuchan los programas de las cooperativas o los informativos diarios y no se enteran de las actividades a tiempo. Así, el tener a miembros de la red familiar puede agilizar esos canales de información y ser funcional para cada socio. Al mismo tiempo el realizar tareas conjuntas entre familias puede ser más apreciado que hacerlo para externos.



En el caso 1, la Señora Rogelia es la asociada, por lo que su esposo y sus hijos se ven influenciados por la cooperativa. Su esposo por participar con ella en varias de las actividades programadas por la organización; sus hijos actualmente ya no viven con ella porque han salido del sector por motivos de estudio y trabajo, pero aún reciben dinero de sus padres producto de las ventas del café a la cooperativa. Incluso sus hijas mayores, a las que ya no envía dinero porque están trabajando, de pequeñas se vieron envueltas en los trabajos agrícolas familiares y una de ellas asistió a capacitaciones acerca de salud. Además como ya se mencionó el padre de la señora Rogelia fue un cooperativista muy comprometido. El único de los hermanos de la señora Rogelia que permaneció en el sector también era cooperativista, pero falleció dejando los derechos de socio a su esposa. Así, la cuñada y los sobrinos de la señora Rogelia están también involucrados a la cooperativa, incluso, uno de sus sobrinos está trabajando como asistente de uno de los técnicos agrícolas de la cooperativa, siendo esto muy influyente en la familia porque trae noticias y avisos de la cooperativa a su vivienda y las comunica también en las visitas que realiza a sus familiares. Además como la señora Rogelia no tiene hijos jóvenes viviendo consigo para que la ayuden en las tareas agrícolas, sus sobrinos la ayudan, incluso cumpliendo turnos de ayni por ella.

En el caso 2 pasa algo similar. El padre del señor Cirilo era cooperativista pero falleció joven y cuando su madre se vuelve a casar su padrastro también se afilia a la cooperativa. Su media hermana (solo por el lado materno), quién es también cuñada de la señora Rogelia, es socia por lo que sus sobrinos también están muy vinculados a la cooperativa. Incluso en el

caso 2, la influencia va más allá de las redes familiares, sino también incluye otros tipos de relación, como lo es la relación de compadre-comadre que tiene con la señora Lucrecia del caso 3. Gracias al señor Cirilo, la señora Lucrecia ha podido en ocasiones vender su café a la cooperativa, recibiendo algunos beneficios de asociada.

Así se puede apreciar que las redes sociales expanden la influencia de la cooperativa, haciendo que los trabajos y beneficios que trae el ser asociado involucren a los demás miembros de la red. Y esto no solo tiene que ver con términos estrictamente económicos, sino también otro tipo de beneficios como acceso a información en general, por ejemplo en el caso de las capacitaciones acerca de temas agrícolas, los asociados comentan lo que aprenden los miembros más cercanos de su red, difundiendo la información.

#### 4.2.1.3 Síntesis de las familias del sector Versalles

A continuación un cuadro que presenta de forma resumida las principales ideas acerca de las familias del sector Versalles y su relación con la cooperativa Maranura.

Familias del Sector Versalles			
Características Generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Población actual participó activamente, o en otros casos observaron porque aún eran niños, el proceso de luchas sindicales, de expulsión de hacendados y de reforma agraria de los años sesenta</li> <li>▪ Las viviendas se encuentran próximas, lo que posibilita realizar actividades conjuntas de manera continua</li> <li>▪ El sector es muy activo y cuenta con varias organizaciones, siendo una de las principales la que regula el rol de ayni, que es la principal mano de obra de la zona.</li> <li>▪ Aparte del ayni, solo algunos pocos agricultores contratan mano de obra adicional temporalmente</li> <li>▪ La única cooperativa presente en el sector es la cooperativa Maranura</li> <li>▪ Muchas familias de la zona cuentan con miembros fundadores de la cooperativa Maranura</li> <li>▪ El sector se encuentra cercano al poblado de Maranura, al cual se baja semanalmente por mercado</li> <li>▪ El sector es accesible por medio de un camino de herradura y de una carretera, por la cual solo pasan vehículos de transporte público los días domingos</li> </ul>		
Relación con la Cooperativa	Motivos de Afiliación	Desempeño	Redes Sociales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vínculos a cooperativa en historia familiar</li> <li>▪ Obtener más ingresos (por la liquidación)</li> <li>▪ Experiencias negativas con la cooperativa a lo largo de la vida son causales de no afiliación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación en capacitaciones, pasantías y cursos en general</li> <li>▪ Posibilidad de trabajar en la cooperativa</li> <li>▪ Posibilidad de hacer carrera política en la organización</li> <li>▪ Posibilidad de acceder a la cooperativa en caso de crisis para solicitar préstamos.</li> </ul>	<p>Por el dinamismo que hay en el sector y por las redes sociales, hay más gente vinculada a la cooperativa que la que oficialmente tiene el status de asociado: Entregando café a la cooperativa en nombre de otros, recibiendo capacitaciones grupales dictadas por la cooperativa, consultando a los técnicos agrónomos de la cooperativa que visitan periódicamente el sector.</p>

#### 4.2.2 Descripción del sector Inquilhuato

El sector Inquilhuato se encuentra a una altitud de 800 m.s.n.m y es accesible solo por medio de un camino de herradura desde Ivochote, el centro poblado más cercano ubicado en el distrito de Echarate. Ivochote se encuentra a siete horas en bus desde Quillabamba, siendo el último centro poblado menor ubicado al sur del Pongo del Mainique, y el último al que se llega a través de la carretera, la cual se interrumpe unos pocos kilómetros más adelante. El acceso a poblados más allá de este punto es solo por medio fluvial.

Según lo observado durante la estadía en el campo, los sectores cafeteros y el poblado de Ivochote están habitados mayoritariamente por población colona que ha migrado en las últimas décadas desde distintas partes de la sierra sur y de otras zonas de la provincia. En el pasado, tanto Ivochote como las zonas aledañas eran bosque y formaban parte del territorio machiguenga. Con la llegada de los primeros colonos, los machiguenga se replegaron a otras zonas del interior dejando espacios libres para los recién llegados.

Los primeros pobladores andinos que llegaron a la zona cuentan que pasaron muchas dificultades por lo poca accesibilidad de la región. Solo había una carretera en muy malas condiciones hasta el centro poblado de Kiteni y desde ahí debían caminar durante todo un día por el bosque a menos que se embarcaran en un bote. Actualmente, con la carretera en funcionamiento, el tiempo entre Ivochote y Kiteni es de aproximadamente 2 horas.

Estos primeros pobladores se adjudicaron a sí mismos grandes cantidades de terreno. Por las leyes que favorecían la colonización, ellos solo

tenían que abonar una suma simbólica para registrar sus terrenos. Con esto, se hacían acreedores de grandes extensiones de tierra, razón por la cual los primeros pobladores vivían muy alejados unos de los otros. Pero la necesidad de mano de obra para explotar las tierras provoca que los primeros propietarios empezaran a traer personal temporal que generalmente provenía de la sierra. Así, muchos de estos trabajadores se quedan permanentemente, comprando terrenos o trabajando en terrenos cedidos por sus patrones. De este modo y con los años, la población fue aumentando poco a poco hasta conformarse el actual poblado de Ivochote. Recién a fines de los noventa, se terminó la carretera hasta el poblado, y en el año 2006 llegó la luz eléctrica y el internet.

Desde Ivochote parten caminos de herradura hacia varios sectores en el interior. Los caminos en general no se encuentran en buen estado debido a las constantes y fuertes lluvias, además del tipo de suelo arcilloso y resbaloso, siendo muy estrecho en varias secciones. Además por el clima tropical, existe abundante vegetación que dificulta la realización de caminatas por la zona.

El camino que llega a Inquilhuato va directamente al sector, abriéndose solo pequeños ramales para llegar a las viviendas. El sector es muy amplio y las viviendas se encuentran ubicadas a diferentes distancias; algunas muy cercanas, otras en cambio mucho más distantes. El camino para llegar a la primera casa del sector tarda entre 45 minutos y una hora; desde ahí, las casas más distantes se encuentran aproximadamente a 2 horas a pie. El sector no cuenta con servicios básicos, no hay luz eléctrica, agua potable o desagüe. Las viviendas se encuentran alejadas las unas de las otras debido a que las parcelas que poseen son muy amplias. Solo en ciertos sectores, en que han

habido parcelaciones de los terrenos iniciales, hay viviendas relativamente cercanas pero por lo general hay distancias significativas entre ellas. Esto repercute en las relaciones entre vecinos, que no son muy constantes, salvo los domingos, días de plaza, en que todos bajan a Ivochote a hacer mercado y/o vender productos.

Debido a esta lejanía entre las viviendas se hace poco posible la práctica generalizada del ayni como fuente principal de mano de obra. Por tanto, la principal fuente de mano de obra es contratada, algunos por medio de trabajos por jornal remunerados y otros por la contratación de personal traído de la sierra para que trabaje por un tiempo determinado (por lo general lo que dura el tiempo de cosecha).

Según lo recogido en algunos testimonios, gran parte de los pobladores de Inquilhuato son migrantes de la sierra (alturas de Cusco, Apurímac, Puno, etc.) que vinieron a trabajar como peones y se quedaron en la zona a seguir trabajando, mientras que otros son hijos de los primeros migrantes y accedieron a terrenos por medio de herencia de los padres, fraccionando lo que fueron grandes parcelas pero conservando aún grandes extensiones de terreno. Por otro lado, también hay migrantes de otros sectores de la provincia que vinieron en búsqueda de trabajo o de nuevas tierras de cultivo.

Las familias están conformadas por parejas adultas, no muy mayores y gran población joven e infantil, que colabora en las labores del cultivo del café. La población juvenil e infantil tiene que movilizarse diariamente por los largos caminos desde Inquilhuato hasta Ivochote para ir a la escuela o al colegio. Por la lejanía con el poblado, varias familias optan por alquilar cuartos en el centro

poblado para que los niños y jóvenes no tengan que caminar tanto diariamente hasta sus viviendas.

La dificultad de transporte entre Inquilhuato y el centro poblado se nota especialmente al momento de bajar el café y/o cacao. En época de cosecha, cada productor baja semanalmente un par de quintales de café que tiene que cargar sobre la espalda o mediante el uso de burros de carga. Por lo cansado y trabajoso que resulta bajar los productos, algunas personas han visto una oportunidad de empleo y prestan sus servicios como cargadores, cobrando por quintal y en base a las distancias de la casa y el poblado; así, para las casas que están hasta 1 hora del pueblo, el costo es 6 soles por quintal, llegando a subir el precio hasta 15 soles para las viviendas más alejadas.

La población en general es relativamente nueva y no hay una festividad principal ni una identidad religiosa definida. En el pequeño poblado de Ivochote están presentes varias Iglesias, sin ser ninguna la dominante, por tanto no hay ninguna festividad que aglutine a todos los pobladores. Lo mismo pasa en Inquilhuato, ya que los pobladores practican diversas religiones, no habiendo tampoco una festividad local. A diferencia de lo que pasa en Maranura, no hay una historia local fuerte porque se trata de una población mucho más reciente. Lo que se destaca son narrativas individuales en las que se cuenta cómo es que cada uno llegó, se enfrentó con la selva y a base de su trabajo consiguió tener ciertas propiedades, logros y/o prestigio que no hubiera conseguido de no haber llegado a esta zona. Los nacidos en la zona se alimentan de la narrativa de sus padres, los primeros colonos. En síntesis, por lo reciente que es la población colona en la zona, no hay historia comunal fuerte, sino lo que

prevalecen son las narrativas individuales de esfuerzo y conquista de la selva. Lo que crea vínculos son las necesidades que se dan a partir de la producción y la venta del café y los otros productos de la zona.

#### 4.2.2.1 Casos

##### 4.2.2.1.1 Caso 5: Familia muy vinculada a la cooperativa

La familia está compuesta por el señor Eugenio, su esposa Betty y sus 5 hijos. De ellos, el mayor tiene su propia familia y trabaja una chacra de su propiedad en una zona más baja; su hija mayor es enfermera y trabaja en Cusco; la tercera está también en esa ciudad estudiando la carrera de farmacia en un instituto y los dos hijos menores viven en la casa de los padres y se encuentran aún en el colegio.

El señor Eugenio es de una zona alta de Cusco, llegó a los 16 años a La Convención para trabajar por el ofrecimiento de un dueño de tierras de la región. Cuando el señor Eugenio llegó aún no había carretera, así que tuvo que caminar desde Kiteni a través de un camino lleno de monte y animales. Luego de que empezó a trabajar, decidió quedarse y ya no regresar a su tierra para lo cual se apropió de una extensión de tierra, limpió la maleza y registró el terreno. A los 17 años se comprometió con su actual pareja: la señora Betty. Actualmente explota 12 hectáreas de café y tiene 20 hectáreas de bosque, de las cuales obtiene entre 110 y 130 quintales de café por año.

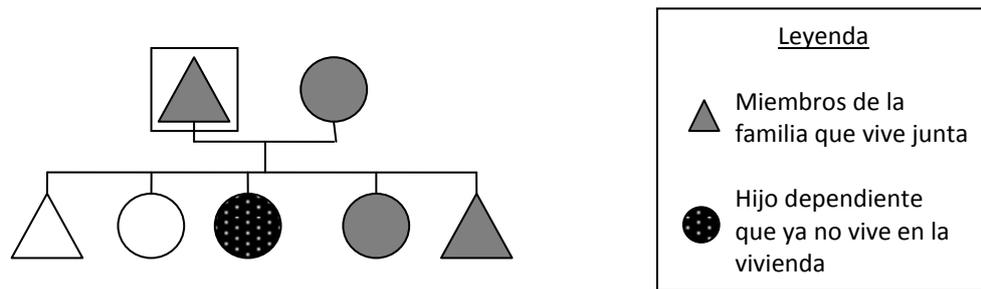
La Señora Betty es oriunda en la zona y asistió a la escuela con los machiguengas, ya que en ese tiempo era la única escuela existente en la zona.

Solo estudió hasta el segundo grado porque su papá prefería que se quedara ayudando en la casa. A los 14 años conoció a su esposo y se comprometió con él.

Juntos tienen 5 hijos y hace 8 años, por recomendación de un amigo, se asociaron a la cooperativa. Al principio se asociaron a modo de prueba porque no estaban aún muy seguros, pero el primer año de socios coincidió con un año de buena liquidación, 150 soles por quintal, y frente a estos resultados decidieron quedarse en la cooperativa.

Su principal mano de obra, en especial en la época de cosecha, la consiguen en viajes que hacen al Cusco para contratar personal. Les ofrecen a sus trabajadores pago por jornal, además del pago de los pasajes desde sus lugares de origen, comida y hospedaje que luego son descontados de su salario.

Actualmente, el señor Eugenio es secretario del Consejo de Administración de la cooperativa Maranura además de ser el acopiador de café en la zona de Ivochote. Ambos cargos le fueron delegados por medio de asambleas y votaciones; el primero, en asamblea general de la cooperativa y el segundo, en asamblea de socios de Ivochote. Fue elegido porque tiene casa en Ivochote y espacio para acopiar, además de demostrar responsabilidad. Por estas asignaciones tiene que viajar continuamente a Quillabamba llevando el café. Asimismo, él se ve beneficiado al ser acopiador ya que se le paga una pequeña comisión de acuerdo al volumen acopiado.



#### 4.2.2.1.2 Caso 6: Familia vinculada a la cooperativa

Compuesto por la pareja de Don Roberto y Doña Patricia. El señor Roberto es de la comunidad de Qiqhana en Quispicanchis. Estudió solo primaria y cuando tenía 18 años vino por primera vez a Ivochote para trabajar junto con un amigo. Se presentó en la casa de Don Juan Ccoa, un paisano que había llegado anteriormente y era propietario de tierras, y trabajó para él durante varias temporadas de cosecha. En el trabajo conoció a la hija del señor Juan y se comprometió con ella.

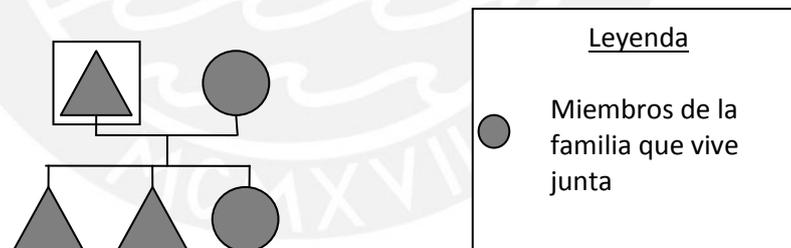
La Señora Patricia es también de la comunidad de Qiqhana. Ella llegó a La Convención cuando era muy pequeña porque su papá se había instalado anteriormente en las cercanías de Ivochote. Ella se comprometió con el señor Roberto cuando estaba en 3ro de secundaria.

Su papá les asignó una porción de tierra y empezaron a trabajarla. El señor Juan fue uno de los primeros en asociarse a la cooperativa Maranura y durante esa primera etapa ellos comercializaban su café a través de esta organización. Años después lograron comprar un terreno en una parte más baja y se mudaron a su nueva propiedad, gracias a la cual pudieron asociarse a la cooperativa.

Ellos consideran que su pertenencia a la cooperativa es útil por los trabajos de conservación de suelos y los manejos ecológicos. Actualmente, explotan dos chacras; la primera es de los terrenos que su papá les otorgó, aproximadamente 5 hectáreas, y en segundo lugar, trabajan los terrenos que se compraron recientemente y que son de 8 hectáreas.

Ellos tienen 3 hijos: uno de 7, otro de 5 y la última de 3 años. Los mayores se quedan en un cuarto alquilado en Ivochote, mientras la última aún vive en la casa. Sin embargo, la Señora Patricia baja continuamente a ver a sus pequeños hijos y ellos también suben seguido a la vivienda.

Antes de la temporada de cosecha de café, todos los años regresan a Qiqhana para traer personal. Este año tienen a cuatro trabajadores, entre los cuales se encuentran el hermano y la hermana del señor Roberto.



#### 4.2.2.1.3 Caso 7: Familia que ha cambiado de cooperativa

La familia está compuesta por el señor Leandro, su esposa y sus dos hijos. La familia procede de Quellouno, otro distrito de la provincia de La Convención, donde el señor Leandro ayudaba a su papá con las labores del campo. Viajó por primera vez a Ivochote para visitar a su hermana mayor, vio posibilidades de mudarse a la zona y se trasladó allí junto con su esposa. Al

año siguiente, su papá y sus hermanos también decidieron mudarse a Ivochote y entre todos compraron un terreno de 90 hectáreas, el cual posteriormente se dividió entre todos los miembros de la familia, correspondiéndole a él 6 hectáreas, de las cuales 4 están dedicadas al café y 2 son de bosques.

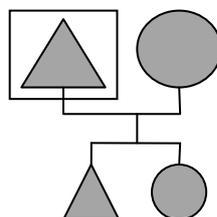
Apenas obtuvo su chacra quiso afiliarse a una cooperativa ya que cuando era más joven y aún vivía en Quellouno había observado que a su papá le había ido bien como asociado a la cooperativa José Olaya. El padre había obtenido buenas liquidaciones, además de haber recibido asistencia técnica y otras capacitaciones. Al señor Leandro le hubiera gustado afiliarse a la cooperativa José Olaya, pero en ese momento esa cooperativa no había llegado a Ivochote e ir hasta Quellouno para entregar su café resultaba muy difícil por la distancia. Por esta razón, decidió afiliarse a la cooperativa Maranura, la cual funcionaba en la zona y contaba con un centro de acopio cercano, además de que varios vecinos eran socios de esa cooperativa. Apenas terminó la siembra de su café se afilió a la cooperativa, pero como el café demora tres años en producir, los dos primeros años no entregó café de su propia chacra, sino que trabajó a medias otras chacras. El primer año entregó café convencional; el segundo, café sostenible, y el tercero ya entregó la producción de su propia chacra y lo hizo como orgánico.

Pasó el tiempo y la cooperativa José Olaya empezó a tener presencia en la zona de Inquilhuato e Ivochote. En el año 2007, el señor Leandro decidió retirarse de la cooperativa Maranura e inscribirse en la cooperativa José Olaya. Toma tal decisión porque a su parecer esta cooperativa otorgaba más beneficios que la cooperativa Maranura, ya que le ofrecía más facilidades como

por ejemplo el recojo del café desde su casa. Además como sus hermanos y cuñados se afiliaron a la cooperativa José Olaya le hicieron más práctico informarse de las cosas de esta organización.

A los días siguientes de hacer su cambio de cooperativa, cuando se encontraba regresando de Quillabamba, tuvo un accidente de tránsito muy grave, lo llevaron al Cusco y estuvo mucho tiempo hospitalizado. En ese momento lamentó el haberse retirado de la cooperativa Maranura porque ya no era sujeto de crédito de esta cooperativa y tampoco lo era de la cooperativa José Olaya porque recién se había inscrito y no tenía mucho capital social. De este modo se quedó sin el apoyo que hubiera podido obtener por parte de las cooperativas.

Fuera de ese incidente, le resulta más práctico pertenecer a la cooperativa José Olaya ya que al estar su familia también asociada, pueden comunicarse entre ellos las noticias de la cooperativa y participar en actividades conjuntas. Además, las viviendas de los socios de la cooperativa Maranura se encuentran ubicados un poco más lejos, haciendo muy complicado trasladarse para las reuniones. Por otro lado, el señor Leandro afirma que la cooperativa José Olaya ofrece más beneficios como por ejemplo que las asesorías técnicas son más frecuentes y le pueden recoger el café de su misma casa, además de que cuando hay asambleas le ofrecen movilidad.



#### Leyenda

- Miembros de la familia que vive junta

#### 4.2.2.2 Familias de Inquilhuato y su relación con la cooperativa Maranura

Para poder comparar los casos es necesario tener en cuenta algunas características del sector. Primero, el sector se encuentra en una zona alejada de los principales centros administrativos y económicos de la provincia, estando lejos de los locales de la cooperativa Maranura que se encuentran en Quillabamba y en Maranura Alta. Así, para los asociados de este sector resulta muy difícil el acercarse a los locales para ir a reuniones y para llevar su café. En vista de esta situación la cooperativa ha tomado algunas medidas. Una de ellas es vincular a los asociados de todos los sectores cercanos a Ivochote, formando el comité ecológico Ivochote, eligiendo delegados, para que sean ellos quienes comuniquen las problemáticas del sector a la cooperativa. Otra medida fue establecer un centro de acopio, nombrando a un asociado como acopiador, para que se recolecte el café de los asociados en su vivienda, siendo él luego el responsable de trasladar el café hasta el local de la cooperativa en Quillabamba.

De esta manera, en este sector el acopiador juega un papel importante ya que es el principal nexo entre el asociado y la cooperativa, dado que en época de cosecha el acopiador debe viajar semanalmente a la cooperativa, siendo un importante canal de comunicación. El delegado en cambio, cumple una función de representación para las asambleas. En teoría todos los asociados deberían ir a la asamblea general que se celebra anualmente, pero por la lejanía, resulta muy costoso para los asociados trasladarse hasta Maranura, así que generalmente el delegado es el que va en representación de los asociados del sector, llevando quejas, reclamos y propuestas.

Otro aspecto importante, que al contrario de lo que pasa en el sector Versalles, no existe una identificación larga con la cooperativa. Como ya se ha mencionado, todas las zonas aledañas a Ivochote son de colonización reciente, por lo que la memoria del pasado de luchas sindicales que ha pasado la provincia no se encuentra presente, ya que los primeros colonos llegan después de todos esos procesos, estando muy poco vinculados a la cooperativa por la historia familiar o por vínculos históricos.

De la misma manera, cabe mencionar que el poblado de Ivochote también es reciente, pero es un interesante centro económico, ya que todos los domingos, días de plaza, los habitantes de los sectores del interior bajan a comerciar su café y cacao y en el poblado encuentran variedad de opciones para entregar su mercadería. En el poblado se encuentran acopiadores de importantes casas comerciales, como lo son Aicasa S.A., Machu Picchu Trading, Romero Trading, así como acopiadores de las cooperativas Paquiri, José Olaya y Maranura. Así, existe ardua competencia entre los acopiadores por captar a sus posibles proveedores de café y cacao, que se traduce en distintos ofrecimientos y condiciones de entrega del producto.

Por otro lado, para poder realizar la comparación, es también necesario tener aspectos relacionados a la composición familiar de los casos en consideración:

	CASO 5	CASO 6	CASO 7
Miembros que viven en la vivienda	4	5	4
Hijos dependientes	3	3	2
Hijos dependientes fuera de la casa	1	0	0
Edad aproximada del jefe de hogar	41 años	26 años	29 años
Esquema de la familia			
Antepasados relacionados a cooperativa	No	Si	Si
Tipo de relación con cooperativa antes de la afiliación	Ninguna	Entregaban café a la cooperativa por medio de padre	Hijo de cooperativistas
Evaluación de experiencia con cooperativa	Buena	Buena	Buena
Evaluación económica de la cooperativa	Buena	Buena	Buena

Como muestra la tabla, las familias cuentan con una cantidad similar de hijos dependientes, quienes en su mayoría son aún menores y viven en la vivienda junto con el resto de la familia. Tanto en el caso 6 como en el caso 7, todos los hijos se encuentran aún en edad escolar, lo que está estrechamente relacionado con la edad de los jefes de hogar de dichos casos sean también bastante jóvenes. El caso 5 sin embargo también se trata de una familia relativamente joven, con dos hijos que ya viven de forma independiente, hay una hija que está siguiendo estudios técnicos superiores en Cusco, y dos hijos menores aún en la escuela en Ivochote.

El tener hijos con edades menores significa que la vivienda aún se encuentra habitada por varios miembros de la familia y no sucede como en otros lugares que en la vivienda sólo vive la pareja y los hijos han salido a estudiar a otras zonas del país. El tener los hijos en la vivienda, dependiendo de la edad, puede representar ayuda en las labores agrícolas, por ejemplo en el caso 5 los dos hijos que aún están en la vivienda tienen 13 y 11 años, por lo que ya colaboran en las labores de cosecha y de beneficio del café, lo mismo sucede en el caso 7 en que el hijo mayor tiene 12 años. Por el contrario en el caso 6, los hijos recién tienen 7, 5 y 2 años, por lo que su colaboración es muy limitada. El hecho que los hijos puedan colaborar en las actividades de cosecha y de beneficio del café es de suma importancia, ya que estas actividades demandan mucha mano de obra, que si no se dispusiera de ella en la vivienda, se verían forzados a contratar fuerza de trabajo fuera de familia.

Aunque cabe mencionar, que por la amplitud de los terrenos y por la magnitud de la cosecha en estas zonas, en el sector de Inquilhuato es común contratar mano de obra en las labores de cosecha, ya que las familias a pesar de trabajar todos los miembros presentes en las viviendas en estas tareas, no se dan abasto solas y requieren más personal. Así tanto en el caso 5 como en el caso 6 usualmente se contrata personal traído de zonas altas del departamento de Cusco, para que se queden en la vivienda por un periodo de tiempo determinado durante la época de cosecha. En cambio el caso 7 cuenta como principal mano de obra a sus hermanos, con los que hace turnos de trabajo de ayni para trabajar tanto en su parcela como en las de ellos.

Otro aspecto a tener en consideración es el tipo de relación anterior a la afiliación a la cooperativa por parte de la familia. En el caso 5 no hubo ninguna relación anterior, siendo uno de las primeras familias en afiliarse a la organización en la zona. En los casos 6 y 7 había una referencia anterior a la afiliación ya que en ambos casos los padres de uno de los miembros de la pareja estaban asociados anteriormente. Sin embargo, es necesario señalar que la afiliación de los padres tampoco se remota a muchos años atrás. En el caso 6 el señor Juan Ccoa, suegro de Don Roberto Carlos Quispe, recién se había afiliado a la cooperativa en el año 1998. De la misma forma, el padre del señor Leandro, tampoco estaba más de diez años afiliado a la cooperativa.

#### 4.2.2.2.1 Motivos de afiliación o no afiliación

Los principales motivos de afiliación a la cooperativa en este sector tienen que ver con el cálculo económico con respecto a los ingresos monetarios que se piensan obtener, dado tanto por referencias de vecinos o personas allegadas o por una suerte de tanteo acerca de los beneficios que puede brindar la cooperativa. Al mismo tiempo, en este tipo de sector, alejado de los centros administrativos de la provincia, el estar afiliado a una cooperativa puede representar una forma de integración a organizaciones que están arraigadas en la región, para tener algún tipo de respaldo ante alguna eventualidad, así como para tener algún tipo de integración adicional al resto de la provincia.

Los primeros afiliados que la cooperativa Maranura tuvo en el sector fueron tres: el señor Juan Ccoa (suegro del caso 6), y dos socios más. Estos

primeros asociados se animaron a entrar a la organización porque llegó un grupo de la cooperativa Maranura compuesto por uno de los directivos y unos técnicos agrícolas que viajaban por zonas del interior en búsqueda de nuevos asociados. Ellos explicaron acerca de la cooperativa, los deberes y derechos que tienen los socios y así es que obtuvieron estos tres primeros asociados en Inquilhuato. Estos nuevos asociados deciden entrar a la cooperativa no muy convencidos, estando su permanencia en la organización dependiendo de los resultados que obtuvieran en los primeros meses. Así, en estos casos la afiliación a la cooperativa no se da por recomendaciones de vecinos o familiares, ya que en ambos casos los jefes de hogar eran oriundos de zonas altas y llegaron a trabajar en la región y no tenían familiares cercanos que les recomendaran o les dieran su testimonio acerca de las ventajas o desventajas de estar en la cooperativa, sus vecinos tampoco tenían aún experiencia con respecto a la organización. Sólo deciden en base a los ofrecimientos de los representantes de la cooperativa, ya que según ellos, el afiliarse debía representar beneficios económicos. Sin embargo, el ingreso dudoso que tuvieron a la organización les resultó muy bueno, ya que en ambos casos, la primera liquidación que obtuvieron fue muy buena, así que decidieron quedarse.

En estos primeros casos de afiliación, el elemento de mayor peso al momento de tomar la decisión fueron los ofrecimientos de los representantes de la cooperativa, que explicaron el tipo de pago por medio de una liquidación meses después de la entrega del café, ya que esta es la principal diferencia con respecto al entregar café a los comerciantes. Además tuvieron que explicar

otros beneficios como el acceso a créditos y asistencia técnica, pero al mismo tiempo explicar ciertas obligaciones como el pago de la inscripción, ciertas mejoras que debían realizar a su parcela, a su vivienda y a su planta de beneficio, entre otras cosas. De este modo, si bien el ingresar a la cooperativa significaba una oportunidad de acceder a mayores ingresos monetarios y más servicios, al mismo tiempo también suponía un riesgo para estos primeros asociados, ya que no tenían ninguna recomendación o testimonio de confianza de alguna persona cercana, además que suponía pagar una cuota de ingreso, que no era seguro poder recuperar con las ganancias de la cosecha. Además, suponía confiar en los ofrecimientos de los representantes de la cooperativa, que hasta ese momento eran personas desconocidas en el sector.

Pero, para buena suerte de estos primeros asociados, tuvieron buenos resultados económicos muy rápidamente. Así que para los siguientes ingresantes a la cooperativa en el sector los testimonios de los primeros fue de vital importancia para decidir su afiliación a la organización.

*...aquí hemos sido los primeros socios acá, mi suegro Juan Ccoa, luego Julio Rojas, Jesús Mandortupa, los tres nomás era. Ese año bueno han recibido liquidación, por quintal casi 150 por quintal, ese año casi mi suegro ha entregado 30 quintales y ha recibido la liquidación algo 5000 tantos, y con eso se ha animado, otros amigos así también recibió,(...) a don Eugenio también lo han animado, “¿por qué don Eugenio no entregamos nuestro café a la cooperativa? el comerciante lo que quiere nos paga diciendo”. El también ha entregado y bueno han recuperado, así, así ha crecido este comité. (Entrevista a Don Roberto Carlos Quispe, Caso 6, 2008)*

De este modo, los éxitos o fracasos de vecinos y miembros de la red social con respecto a la pertenencia a la cooperativa tienen influencia en las decisiones con respecto a la afiliación o no afiliación a la organización. Así, el

cálculo económico que cada nuevo afiliado va a hacer va a tener en consideración todas las opiniones, testimonios y en general lo que las personas allegadas.

Pero hay que tener en consideración que no todos los años los asociados a la cooperativa tienen liquidaciones cuantiosas. Hay años que la liquidación con tan solo iguala el precio pagado por los comerciantes y no representa un ingreso adicional considerable. Sin embargo, el afiliarse a la cooperativa brinda la oportunidad de vender la producción a la cooperativa y recibir liquidación por ello. Así, el cálculo económico que cada afiliado va a hacer cada temporada de cosecha va a tener en consideración cuanto café entregar a la cooperativa y cuánto café entregar al comerciante. El café que se entrega a la cooperativa tiene que tener una buena calidad, debiendo los granos que estar homogéneos y con una humedad adecuada, lo que representa un esfuerzo adicional con respecto de entregar el café a los comerciantes, que reciben café de cualquier tipo de calidad. De este modo, cada agricultor calcula cada año cuanto café de buena calidad va a entregar a la cooperativa y cuanto café va a venderlo a alguno de los comerciantes presentes en la zona. Así, el ingresar a la cooperativa suma una opción más para vender el café, dando a los agricultores la posibilidad de realizar sus propios cálculos de cuánto esfuerzo destinar en el beneficio de café, cuánta cantidad de café procesar con diferentes estándares de calidad, destinado café tanto para la cooperativa como para los comerciantes.

Por otro lado también es necesario tener en consideración el caso 7, en el que el señor Leandro observó a su padre como asociado de la cooperativa

José Olaya, tomando en consideración esa experiencia es que él decide entrar también a una cooperativa, pero en ese momento, la cooperativa a la que él desea afiliarse no tiene mayor presencia en la zona, así que decide afiliarse a la cooperativa Maranura, ya en ese tiempo era la única que tenía presencia en el sector. Así se puede apreciar que si bien se equipara a la cooperativas como organizaciones parecidas, que brindan servicios y beneficios similares, existe un tipo de fidelidad con respecto a alguna cooperativa en especial, ya que al momento de decidir afiliarse hubiera el señor Leandro hubiera preferido estar en la cooperativa en la que estaba su padre, llegando a trasladarse a esa cooperativa apenas se le presenta la oportunidad.

Si a esto se le suma las características del sector de Inquilhuato, en que casi la totalidad de población es colona proveniente de otros sectores de la provincia o del país, y que el tipo de asentamiento hace que las distancias entre las viviendas sea considerable y no haya dinámicas vecinales de contacto diario, el integrar una organización que los vincule y genere nuevos vínculos es importante.

#### 4.2.2.2.2 Desempeño, beneficios y efectos en la familia

En los casos del sector expuestos, es posible observar distintos tipos de impacto que la cooperativa ha tenido en la familia. Por ejemplo en el caso 5, la familia del señor Eugenio se ha visto bastante envuelta en actividades relacionadas a la cooperativa, la familia del señor Roberto en cambio, en el caso 6 se ha visto medianamente afectada, mientras que en el caso 7 del señor

Leandro, es interesante observar como el cambio de una cooperativa a otra cooperativa ha conllevado cambios en su familia y en su red inmediata.

En el caso 5, el desempeño que el señor Eugenio ha tenido en la cooperativa ha ido a la par con su trayectoria personal en la región y a las actividades en las que se ha visto envuelta su familia. En primer lugar ha permitido a su familia acumular dinero y hacerse de otros medios para ganar dinero aparte del cultivo del café. Con dinero de sus primeras liquidaciones compraron un terreno en Ivochote, construyendo una casa grande, con varios cuartos independientes, alquilándolos mensualmente a diferentes precios de acuerdo al tamaño del cuarto. Con esto tienen un nuevo ingreso por rentas, que es considerable, teniendo en cuenta que la mayor parte del tiempo tienen todos los cuartos ocupados. Además, el hecho de tener la casa en el pueblo es lo que permitió a Don Eugenio que lo nombraran acopiador, ya que en la casa puede guardar los sacos de café para luego llevarlos a Quillabamba. Este trabajo, además de otorgar a Don Eugenio cierto prestigio local, permite ganar más ingresos en la época de cosecha. Este trabajo además, no solo significa trabajo para él, sino que involucra a toda su familia, que lo ayuda en la labor. Así, la esposa se encarga de las cuentas con los asociados que vienen a dar el café, de la misma forma, la señora Betty también se encarga de controlar la calidad del café, determinando descuentos en el precio pagado al agricultor que trae café de baja calidad. Los hijos también lo ayudan a presionar a los asociados que le han prometido entregar café, yendo a las casa de los agricultores comprometidos para recordarles no olvidar entregar el café a su papá. Por otro lado además, lo ganado en la cooperativa ha permitido mejorar

sus cultivos y su vivienda, mejorando áreas destinadas al beneficio del café como el secadero, y el canal de correteo. Además, en su casa han cavado un hueco muy grande y han hecho una pequeña laguna en la que han empezado a criar truchas, lo que próximamente diversificará aún más las fuentes de ingresos familiares.

Además, con la acumulación que han tendido, ha sido posible enviar a sus hijas mayores estudiar fuera de la región, estudiando la mayor de sus hijas la carrera de enfermería en Cusco, lugar dónde reside y trabaja actualmente y la segunda hija, que está en estos momentos estudiando farmacia también en la ciudad de Cusco. El lograr que sus hijas mayores tengan estudios superiores es un gran orgullo para sus padres, a la vez que es un signo de prestigio para la familia en la localidad, ya que los estudios superiores en la zona se ven como algo lejano y poco probable. Además, el hecho de tener hijas fuera de la casa es también un recurso, ya que por eso pueden hacer planes para enviar a los dos hijos menores a estudiar en Cusco desde el nivel secundario, porque ya tendrían dónde y con quién quedarse. Además también les permite encargar a sus hijas que busquen personal que esté dispuesto a venir a Inquilhuato a trabajar durante la época de cosecha, contratarlo, evitando así que los padres tengan que viajar hasta Cusco para hacerlo ellos mismos.

Por todos estos aspectos la familia ha podido ganar prestigio, siendo una familia respetada y cuya opinión es importante en decisiones de la zona. Además, la trayectoria personal de Don Eugenio ha ido a la par con su participación en la cooperativa, permitiendo acceder a cargos de responsabilidad y de confianza, por medio de la elección de sus compañeros.

Primero llegó a ser acopiador, que es un cargo que requiere mucha responsabilidad y es de vital importancia para el funcionamiento de la cooperativa. Luego ha sido presidente del comité ecológico Ivochote, lo que significa ejercer un cargo de representación de sus compañeros de zona frente a una organización que tiene una jurisdicción mayor, luego también ha llegado a ser secretario del consejo de administración de la cooperativa, cargo que supera la representación zonal, y ya es un representante de la cooperativa a nivel general, siendo el concejo de administración uno de los órganos más importantes de la estructura de gobierno cooperativo. Los socios interesados en la representación pueden hacer carrera política en sus respectivas cooperativas, siendo posible llegar a ser directivo de Coclá, lo que tiene una connotación mucho mayor porque implica representación de toda la provincia, de todas las cooperativas y ocupando un cargo de vital importancia para el funcionamiento del sistema cooperativo general de la región.

El desempeño que ha tenido en cambio el caso 6, del señor Roberto y la señora Patricia, no ha estado muy relacionado con la ocupación de cargos ni con la representación en la cooperativa. Sino, en el tiempo que ellos llevan de asociados han tenido más efectos en cuanto al ordenamiento de su vivienda y de sus cultivos. Desde que ellos ingresan a la organización, ellos deciden afiliarse a la cooperativa, porque observaban que los asociados tenían manejos que eran buenos para el cuidado del medio ambiente. Así, desde que ellos son socios han pido ordenar sus cultivos y sus instalaciones para el beneficio de café. Para ellos esto ha sido especialmente útil porque cuando adquieren nuevos terrenos y deciden mudarse a una zona más baja, habitan una nueva

vivienda que estaba abandonada y en un estado de bastante deterioro, aún con esto deciden mudarse e ir arreglando la vivienda, para lo que toman en consideración las asesorías y algunas exigencias de la cooperativa en cuanto al ordenamiento de la vivienda, ya que para poder ser parte del programa de café sostenible, es necesario que su vivienda con unos estándares mínimos exigidos por las certificadoras, como por ejemplo contar con habitaciones destinadas exclusivamente al uso como dormitorios, a tener una habitación para la cocina, otra para almacenar café y cacao, contar con baños y duchas separados de la vivienda, los cuales deben estar debidamente señalizados. Estas exigencias también les son útiles para la construcción de la nueva planta de beneficio en su nueva vivienda, instalando la poza de cerezo, el canal de correteo, la poza de fermentación, bajo las indicaciones de los técnicos de la cooperativa que vienen anualmente a supervisar el estado de la planta de beneficio del café y de la parcela en general. Por lo que también les ha servido para ordenar los cafetos en la nueva parcela que compraron, alineando adecuadamente las matas de café, con los distanciamientos correspondientes. Además, ellos cuentan con un vivero propio en el que tienen nuevas plantitas de café y también de cacao, los cuales ellos mismos han aprendido a injertar, para luego trasladarlos luego a la chacra para que empiecen a producir.

*...cuando eres socio los inspectores para que vengan, tu casa debe estar bien arreglada, con su letrero, su baño, su ducha, la cocina, el dormitorio, así. Esto tiene que estar con su nombre, trabajar con barreras vivas, así cada año (...) A veces para estar en la cooperativa es bueno, es garantía cualquier cosa, entregamos café, liquidación nos da, a veces nos enseñan a vivir, cómo estar así en la chacra, bien preparadas, a veces le entregas al comerciante, el comerciante no te dice has esto, aquellos, trabaja de esta manera, en cambio la cooperativa te dice trabajar*

*de esta manera, trabaja de esa manera así (...)Asistencia técnica así en la chacra nos enseñan cómo debe ser renovación, en qué manera puedes plantar, antes trabajábamos así parado huachos, ya no se trabaja, así tiene que ser el huacho, así barreras vivas, barreras muertas, estito tienes que plantar para que el suelo también no esté al año al año así pobrecito, estito nos enseña, por eso es bueno estar en la cooperativa, ser socio... (Entrevista a Patricia Ccoa, Caso 6, 2008)*

En el caso 6, el beneficio económico no ha sido muy cuantioso, ya que desde que ellos son socios en el año 2002 no ha habido ningún año con una liquidación extraordinaria, como si han tenido algunos de sus vecinos en años anteriores. Sin embargo ellos evalúan positivamente su participación en la cooperativa porque les ha permitido obtener conocimientos acerca de cómo explotar mejor su parcela, cómo ordenarla, cómo organizar la vivienda, cosas que para ellos son valiosas. Además, aunque no hayan recibido ningún año una gran liquidación, les parece positivo recibir la liquidación en una temporada del año en que normalmente no hay ingresos, ya que les sirve como una especie de ahorro. Asimismo, si bien no han recibido mucho dinero, sus ingresos por ventas de café y cacao, les han permitido ahora, con lo que han comprado un lote en Ivochote, el cual piensan construir próximamente.

En el caso 7, del señor Leandro y su familia estar afiliado a la cooperativa Maranura significó estar afiliado él mismo a una cooperativa, estar en el programa orgánico, ganar con las liquidaciones, pero no estaba conforme sólo con eso, ya que al momento que ve posible trasladarse hacia la cooperativa José Olaya, en la que su familia ha estado tradicionalmente vinculada, decidió tramitar su traslado.

Sin embargo, realizar el cambio no fue tan satisfactorio como lo esperaba, ya que cuando realizó el trámite de desafiliación a la cooperativa Maranura, en el viaje de regreso de Quillabamba, tuvo un accidente automovilístico del cual resultó gravemente herido, debiendo que internarlo en el hospital de Quillabamba y luego trasladarlo al Cusco. Al estar desafiliado de la cooperativa ya no era sujeto de crédito de parte de la cooperativa, se quedó sin ningún apoyo económico por parte de la organización. Las cooperativas usualmente son útiles para los asociados porque pueden proveer créditos en caso de necesidad, pero al haberse desafiliado de la organización perdió todos sus beneficios, perdiendo su derecho a crédito y quedándose sin ningún apoyo institucional. Al aún no haberse afiliado a la nueva cooperativa no había ganado aún nuevos derechos como socio, descartando cualquier posible ayuda de esta otra institución. Con este caso es posible apreciar el soporte que puede brindar una cooperativa. Si bien en este caso, el asociado perdió sus beneficios al retirarse de la cooperativa, el apoyo económico en caso de crisis es lo que los asociados esperan, ya que la cooperativa representa una especie de seguro, ya que al tener ahorros en la organización, es posible ser sujeto de crédito, el cual es útil tanto para realizar mejoras en las parcelas, como en situaciones de crisis como la presentada en estos casos. El señor Leandro, al carecer del apoyo de la cooperativa a causa de su desafiliación, estaba en la misma situación que muchos agricultores no asociados, debiendo recurrir a otros medios para afrontar su crisis.

Aparte de este duro problema personal y familiar, el desvincularse de la cooperativa Maranura y afiliarse a la cooperativa José Olaya significó

diferencias en el quehacer cotidiano y algunas ventajas con respecto al cultivo del café. Al establecerse su familia, sus hermanos, cuñados y padres en el sector de Inquilhuato, les era todos más conveniente realizar trabajos conjuntos y ayudarse entre los miembros de la familia en los trabajos agrícolas. Así, el estar en la misma cooperativa les permite realizar trabajos conjuntos, realizar actividades juntamente con los otros miembros de la familia, como asistir a capacitaciones, organizarse para ir a asambleas, comunicarse acerca de noticias de su cooperativa, entre otras cosas. En cambio cuando él era miembro de la cooperativa Maranura y sus hermanos de José Olaya, él no iba a las mismas capacitaciones de sus hermanos, tenía que trasladarse hasta las viviendas de otros asociados a la cooperativa Maranura y realizar otras actividades, las cuales hubiera preferido realizar con sus familiares más que con otras personas. Así, al estar asociado a la misma cooperativa que su red inmediata trae ventajas en la vida cotidiana ya que permite un mayor acercamiento y colaboración entre los miembros de su red de confianza.

Además, el hecho que desde el inicio hubiera preferido afiliarse a la cooperativa José Olaya, pero no le fue posible por su poca presencia en la zona en ese momento y que luego cuando el resto de sus hermanos llegaron al sector se afiliaran inmediatamente a la cooperativa a la que habían estado relacionados desde tiempo anterior, permite dar cuenta que el ser socio de una cooperativa no sólo es ganar una serie de derechos y deberes con una organización particular, sino que también genera sentimientos y distintos grados de identificación, así como sensación de pertenencia, lo que en un contexto como el convenciano, en que hay muchas dificultades de transporte y

comunicación, representa también cierto grado de integración regional, sobre todo teniendo en cuenta que las cooperativas están muy ligadas a la historia convenciana. Así, es que también cada cooperativa crea sus propios vínculos con sus asociados, creando preferencias sobre su institución. Esta fidelidad que cada una de las cooperativas genera se basa en principio en la calidad de servicios que brinda y en las relaciones con los socios basadas en zonas de influencia.

Como todas las cooperativas de la región están afiliadas a Cocola, todas trabajan con las mismas certificadoras y venden su café a precios similares, obteniendo ganancias también similares. De este modo la diferencia entre ellas va a radicar en el tipo de administración de los recursos que cada cooperativa va a realizar y qué tipo de servicios pueden brindar a los asociados. Por ejemplo, el monto de la liquidación puede variar ligeramente entre una y otra cooperativa dado que cada una opta por invertir en ciertos bienes de brinden beneficios colectivos, como por ejemplo camiones para recoger el café, o también por ejemplo la cooperativa José Olaya cuenta con un hospedaje en Quillabamba, en el que cualquier socio puede llegar a pernoctar cuando tiene que ir a la sede central de su cooperativa y no tenga que gastar en hospedaje. De esta forma, la calidad de los servicios puede hacer que el nivel de aceptación de la cooperativa sea mayor o menor. Así, por ejemplo, según lo que contaba el señor Leandro del caso 7, se siente más a gusto en la cooperativa José Olaya que en la cooperativa Maranura porque en la cooperativa José Olaya le pueden venir a recoger el café de su misma vivienda, vienen con un camión hasta el punto de la carretera más cercano a su

vivienda, y desde ahí le ayudan a bajar su café hasta el camión. Claro que luego le hacen un pequeño descuento en su liquidación por ese servicio, pero le parece más conveniente a estar bajando el café a lomo de bestia o cargándolo en el hombro hasta Ivochote.

*Claro un pequeño descuento, pero hay mayor facilidad, porque cuanto hemos dicho, cuanto he dicho yo a la cooperativa Maranura, a ver si nos puede proporcionar para llevar un carro, pero nos costaba más caro (...) Por eso cuando estuve en Maranura me convenía entregar siempre en Quillabamba, [había] que llevar carro particular. Eso era el primer factor para retirarme. [En cambio en la cooperativa José Olaya] todos los gastos operativos 10 soles. Recogen de acá mismo. Ahorita que estoy como te digo que estoy un poquito mal de salud, claro no sirvo todavía para cargar, entrego acá en la casa, después lo trasladan a la carretera, después lo lleva el carro, más práctico...(Entrevista a Leandro Huamán, caso 7)*

Pero otro que también tiene que ver con las diferencias entre cooperativas, es la zona de influencia. Al igual que Cocola, cada una de las cooperativas tiene su propia historia de formación, algunas muy antiguas, relacionadas a las luchas sindicales o a los inicios del movimiento cooperativo, con una zona de nacimiento delimitada, que con el paso de los años marcó su campo de acción y la procedencia de sus asociados, un claro ejemplo de eso es la cooperativa Maranura y su área de influencia en el distrito de Maranura. Pero lo mismo pasa también con otras cooperativas, por ejemplo la cooperativa Huadquiña que tiene sus orígenes en la hacienda del mismo nombre, en el distrito de Santa Teresa o la cooperativa José Olaya que tiene como sede principal al distrito de Quellouno. Otras cooperativas también que se fueron formando con los años pero también fundándose en zonas específicas con nuevas áreas de influencia, por ejemplo las más recientes, la cooperativa San

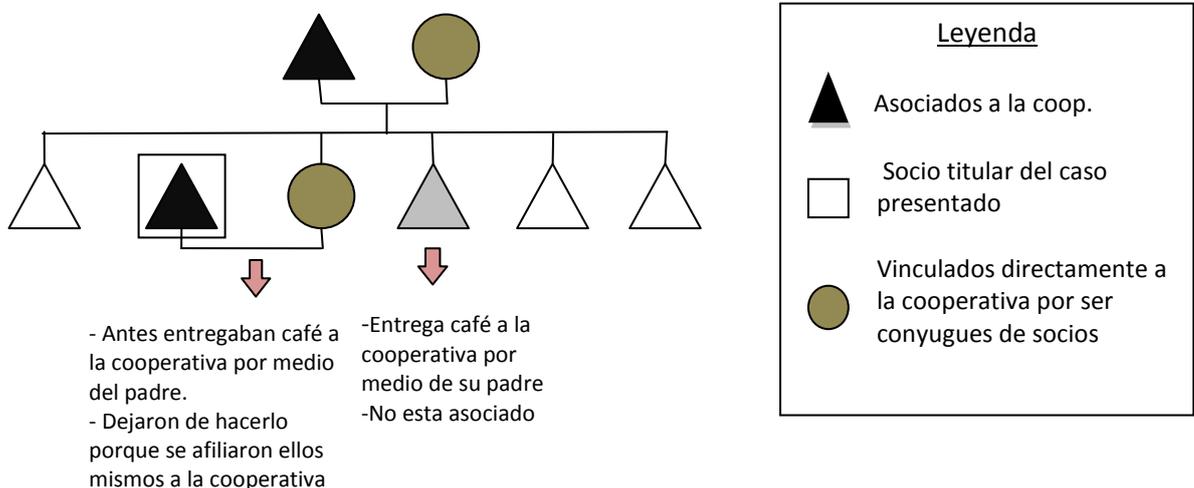
Fernando que se encuentra en una zona de Vilcabamba, o la cooperativa Paquiri que tiene sus socios en los alrededores de Ivochote. Aunque, cada una podía tener asociados no necesariamente en sus zonas de influencia y efectivamente actualmente las cooperativas tienen socios en zonas dispersas de la provincia, aún es posible notar ciertas preferencias hacia a una cooperativa de acuerdo al área de la provincia. Por ejemplo el distrito de Maranura es claramente zona de influencia de la cooperativa Maranura, ya que en el distrito la mayoría de afiliados a alguna cooperativa son socios de la cooperativa Maranura y solo una menor cantidad están afiliados a otras cooperativas. Un poco más complicado es la situación de Ivochote, que es zona de influencia de tres cooperativas, de las cuales sólo una es de la zona, la cooperativa Paquiri, que se formó a partir de un comité de la zona que se organizó y optó por convertirse en una cooperativa, expandiendo con esto un poco a su número de asociados. Pero las otras dos cooperativas que tienen influencia en la zona, la cooperativa Maranura y la cooperativa José Olaya, son oriundas de otras zonas de la provincia, pero se han instalado también en Ivochote, buscando asociados, instalando centros de acopio y creando nuevas redes de asociados en la zona. Es decir se han tenido que esforzar para expandirse y ampliar su zona de influencia.

#### 4.2.2.2.3 Redes Sociales y cooperativas

Al igual que como pasa en el sector Versailles, las redes sociales dinamizan bastante el tipo de asociatividad de los socios del sector, ya que por medio de las redes se vincula más gente a la cooperativa, además que al tener

miembros de la red social más próximo como miembros de la misma cooperativa permite realizar trabajos conjuntos y compartir información, afianzando los vínculos ya existentes. Sin embargo en este sector algo que resalta es que el ser asociado a la cooperativa puede aumentar considerablemente la cantidad de miembros de la red social del asociado, así como fortalecer los nuevos vínculos.

En el caso 6 del señor Roberto y la señora Patricia, es posible ver cómo el que miembros de la parentela y de la red social de la familia vincularon a la pareja a la cooperativa aún antes de ser socia, ya que ellos entregaban café a la cooperativa por medio del padre de Doña Patricia, ya que él les asignó un lote de tierra que era parte de sus propiedades que ya estaban certificadas por la cooperativa, lo que les permitía entregar café proveniente de una parcela certificada, sin estar asociados oficialmente. Actualmente la situación incluso se repite, dado que el padre de Doña Patricia ha empezado a trabajar en el municipio, dejando a uno de sus hijos encargados de la chacra, el cual entrega el café a la cooperativa en nombre de su padre, quién ya no tiene mucho tiempo para ocuparse de los quehaceres del cultivo de café.



Además, la opinión y consejos del mismo padre de la señora Patricia, así como de vecinos y amigos que eran socios de la cooperativa influyeron en el momento de su decisión acerca de su afiliación a la cooperativa. Si bien esto no fue la única causa de su afiliación, las historias de éxitos de los miembros de su red, influyeron en el momento de tomar la decisión acerca de la afiliación a la cooperativa.

De la misma forma, en el caso 7, el hecho que los hermanos y los padres del señor Leandro sean miembros de una cooperativa diferente, fue uno de los principales motivos para que el cambio de cooperativa. El tener miembros de la red más próxima en la cooperativa puede facilitar el cumplir con los deberes de asociado, debido a que es más cómodo realizar trabajos conjuntos con personas de confianza y cercanas como hermanos y cuñados. Además, el tener a familiares facilita la comunicación y la recepción de noticias por parte de la organización, ya que basta que alguno de los miembros de la red se entere por radio o por algún otro medio, para comunicar rápidamente a sus familiares próximos.

Por otro lado el caso 5 muestra otro aspecto interesante de las redes sociales, y es que estas pueden expandirse a causa de una afiliación activa en la cooperativa. El señor Eugenio, en un principio de asocia a la organización a modo de prueba, teniendo también en consideración la opinión de unos pocos vecinos suyos que ya eran socios. Como le fue bien decide quedarse en la cooperativa, tomando un rol activo, asumiendo responsabilidades. Así, al ser elegido presidente del comité de Ivochote, si bien era conocido por vecinos del lugar, el puesto le sirve para afianzar vínculos con los asociados de la zona, ya

que él era el responsable de llevar quejas y reclamos a la central. Luego, cuando es nombrado acopiador, reafirma aún más los vínculos con los asociados de su sector, ya que al menos durante la época de cosecha debe ver a los asociados continuamente, además, que por el tipo de acopio que se practica en la zona, en la que es necesario “enganchar” o convencer a los agricultores para que entreguen su café debido a la ardua competencia que hay en el sector, el apelar a la proximidad de la red, a vínculos amicales es importante para asegurar que las entregas del café sean para la cooperativa y no para otros acopiadores de casas comerciales. El señor Eugenio, además de afianzar redes locales, también formó nuevas redes, ya que al ser elegido como secretario del concejo de Administración de la cooperativa, tuvo que tener apoyo de personas más allá de su sector, conoció a miembros de la organización provenientes de otras partes de la provincia. También por su misma labor de acopiador y de miembro de la directiva, debe viajar constantemente hacia Quillabamba, encontrándose continuamente con otros miembros de la directiva, creando nuevos vínculos con asociados que probablemente no hubiera conocido si no hubiera desempeñado esas labores en la organización.

#### 4.2.2.3 Síntesis de familias del sector Inquilhuato

A continuación, una pequeña tabla que resume brevemente las ideas centrales acerca de las familias del sector Inquilhuato y de su relación con la cooperativa.

Familias del Sector Inquilhuato			
Características Generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Población mayoritariamente de origen colono, el sector se ha poblado recientemente (los primeros colonos llegan aproximadamente a principios de los años ochentas)</li> <li>▪ En el sector las viviendas se encuentran dispersas y solo son accesibles por medio de caminos de herradura</li> <li>▪ Poseen extensiones considerables de terrenos (de 7 hectáreas a más) y la principal mano de obra es contratada</li> <li>▪ Existe bastante conexión con el poblado de Ivochote</li> <li>▪ En Ivochote hay presencia de varios acopiadores de café, tanto de grandes casas comerciales como de cooperativas</li> <li>▪ En el sector hay influencia de tres cooperativas</li> </ul>		
Relación con la Cooperativa	Motivos de Afiliación	Desempeño	Redes Sociales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forma de obtener más ingresos monetarios (por la liquidación)</li> <li>▪ Ampliar el número de posibles destinatarios de la producción, posibilitando realizar cálculos de cuánto entregar a cada comprador</li> <li>▪ Por recomendaciones de familiares y vecinos</li> <li>▪ Interés de aplicar prácticas agrícolas utilizadas promovidas por la cooperativita</li> <li>▪ Para integrar redes más amplias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diferenciado según cada caso</li> <li>▪ Ha permitido mayor acumulación y con eso, diversificación de actividades económicas</li> <li>▪ Realizar carreras políticas dentro de la organización</li> <li>▪ Ordenamiento de cultivos en parcelas y de vivienda</li> <li>▪ Mejoras en el proceso de beneficio del café</li> <li>▪ Se han realizado cambios de cooperativa por mejores servicios y por facilidades que otorga que la red social sea parte de la misma cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes sociales influyen decisión de afiliación y de elección de cooperativa</li> <li>▪ El tener miembros de la red social en la misma cooperativa facilita el cumplimiento de deberes de asociados, posibilitando actividades conjuntas y facilitando la transmisión de comunicados de la organización</li> </ul>

#### 4.3 Cooperativas y su impacto en las estrategias familiares

Como se ha podido apreciar en la explicación de los casos, la participación en las cooperativas cafetaleras no es definida simplemente con ser socio o no serlo, sino que entre los asociados hay diferentes tipos de relación con la organización, dependiendo del grado de compromiso que cada familia decida tener. De la misma forma, los no asociados también puede recibir y ejercer alguna influencia de y sobre la organización por medio de sus redes sociales. Así, la participación que efectivamente se tiene en una cooperativa cafetalera no es rígida ni igual para todos, sino que es flexible y adaptable de acuerdo a las necesidades, grado de identificación y sentimientos hacia la organización.

Por estas razones, la influencia que cada familia va a tener de la cooperativa va ser diferenciada y abarcará varios aspectos de la vida cotidiana. Uno de estos aspectos es la forma en que el agricultor se articula con el mercado, con sus consecuentes efectos económicos como la cantidad de ingreso monetario que la familia obtendrá cada temporada. Al influir en la relación con el mercado, la pertenencia a la cooperativa también influye en la forma en que cada familia asegura su manutención y su reproducción, impactando así en las estrategias económicas familiares.

A continuación se va a presentar los medios por los cuales las familias del estudio logran obtener ingresos monetarios y recursos para poder abastecerse comparando las actividades realizadas entre los distintos casos, evaluando el rol que juega la cooperativa en estas actividades. De manera semejante,

después se expondrán las estrategias aplicadas por los casos estudiados y posteriormente se analizará cómo la cooperativa impacta en ellas.

#### 4.3.1 Ingresos monetarios y su relación con la cooperativa

Las formas de obtener ingresos monetarios y de abastecer a la familia son similares en las familias de ambos sectores estudiados. El principal medio de obtener ingresos es la venta del café que se destina a la exportación y además cada familia cuenta con una huerta de productos de pan llevar que están destinados al autoconsumo. Cada familia tiene también algunos otros medios específicos que les permiten obtener algunos ingresos. A continuación un pequeño cuadro de resumen:

FORMAS DE OBTENER INGRESOS Y DE ABASTECERSE							
	Sector Versalles				Sector Inquilhuato		
	Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4	Caso 5	Caso 6	Caso 7
Venta de productos para exportación	Café	Café	Café	Café	Café	Café Cacao	Café Cacao
Venta de productos para mercado interno	Miel	Chanchos Cítricos					Achiote
Trabajos remunerados	Esposo trabaja fuera por temporadas	Trabajo como inspector interno por temporadas	Makipura por temporadas cosecha "a partir"	Esposo aveces trabaja de chofer	Acopiador para la cooperativa		
Otras formas de obtener ingresos		Pequeña tienda administrada por esposa	Cosecha chacras "a partir" Por temporadas		Alquiler de cuartos		
Actividades para el consumo familiar	Pan llevar Animales menores	Pan llevar Animales menores	Pan llevar Animales menores	Pan llevar Animales menores	Pan llevar Animal. Menores	Pan llevar Animal. menores	Pan llevar Animal. menores

Como se puede observar en el cuadro, las familias del sector Versalles realizan un mayor número de actividades para poder generar ingresos. En los casos del estudio en este sector, se han encontrado la venta de una mayor cantidad de productos al mercado, así como otras formas de trabajo. Esto está estrechamente ligado a que los terrenos que poseen no son muy extensos y es necesario complementar los ingresos, aun cuando estas actividades requieran de una inversión inicial (como en el caso 1 y el caso 2 que tuvieron que invertir

en los panales de abejas, en la compra de los chanchos y la construcción de un pequeño corral especialmente acondicionado para estos animales). Además cabe mencionar que este sector se encuentra mucho más cerca del mayor centro urbano de la provincia, Quillabamba, lo que permite un acceso más próximo al principal mercado local regional, permitiendo a su vez un mayor contacto con empresas y trabajos urbanos, más cercanía con el local de la cooperativa y de Cocola y una mayor cercanía con los paraderos interprovinciales. Por otro lado, la venta de mano de obra pareciera ser especialmente masculina, salvo el caso 4 en que se trata de una madre soltera, pero reafirma lo encontrado en otros estudios de campesinado que refieren a que en la familia campesina el hombre tiene más movilidad que la mujer que está más ligada al hogar.

En lo que respecta al sector de Inquilhuato, salvo en el caso 5 no hay mucha diversidad de actividades, ya que la obtención de ingresos proviene casi exclusivamente de la venta de café y de cacao, lo que se puede explicar por la mayores extensiones de terreno que poseen, así como la buena calidad de las tierras, ya que al ser esta zona de colonización reciente, los suelos son muy fértiles y esto posibilita cosechar cantidades considerables de café y de cacao. Además, al tratarse de familias que llevan relativamente pocos años en la región aún no han podido diversificar sus actividades. La excepción la presenta el caso 5 en que el señor Eugenio logró comprar una casa en el pueblo, lo que le permitió alquilar habitaciones y generar una renta. Esa misma casa y su carisma político le ayudó para ser elegido por sus compañeros de cooperativa de la zona como acopiador, lo que también le ha permitido generar ingresos

extra. Aquí vemos que parte de su diversificación de actividades ha estado relacionada con su cargo en la cooperativa; además, según lo que cuenta la familia, la casa que poseen en el pueblo fue adquirida con dinero de las primeras liquidaciones, las cuales fueron muy cuantiosas.

Como se puede apreciar por las diferencias entre las actividades realizadas en los diferentes sectores, los diferentes contextos locales influyen en las actividades económicas de sus habitantes. Por ejemplo, una mayor cercanía geográfica y una mayor accesibilidad a centros mercantiles locales y regionales permiten una mayor diversificación de actividades, ya que estas condiciones generan una mejor posibilidad de acceso a mercados. Por otro lado, cuanto más pequeña sea el área cultivable, es preferible tener más actividades que permitan generar otros ingresos, ya que probablemente el ingreso por concepto de venta café no sea suficiente para cubrir las necesidades familiares. Por otro lado, una mayor diversificación de actividades también puede corresponder a prácticas de consolidación. Si la familia tiene un ingreso que permite cubrir su manutención, puede invertir en otras actividades que fortalezcan su posición y permitan asegurar ingresos en caso de que la principal fuente de ingresos falle.

Cualquiera sea la razón por la que se lleva a cabo la diversificación de actividades, el ser parte de la cooperativa puede generar oportunidades de obtener ingresos aparte a los de la venta del café. Algunas de estas actividades comprenden el trabajar de inspector interno -lo que requiere asistir a capacitaciones e inversión de tiempo previo al trabajo- y la de ser acopiador, que también requiere contar con la infraestructura adecuada además de la

inversión de tiempo. Así, si bien estar en la cooperativa puede posibilitar algunas opciones de trabajo, éstas sólo pueden ser aprovechadas por los socios que estén dispuestos a invertir tiempo y que cumplan con ciertos requisitos.

De otra manera, aunque no es muy visible en los casos del estudio, se pudo observar en el campo que la cooperativa también colabora en que los asociados no dependan exclusivamente del cultivo del café, proveyendo de asistencia técnica para otros cultivos como los cítricos, o promoviendo la cría de animales menores mejorados para la venta. Aunque no todos los socios realizan estos cambios y toman estas asesorías, la oportunidad está abierta para aquellos que estén interesados. Sin embargo, es necesario considerar que realizar todos estos cambios significa también una inversión de capital.

Aun con la diversificación de actividades, el común denominador en estas familias es el hecho que la principal fuente de ingresos provenga de la venta del café, provocando que las familias que estén afiliadas a la cooperativa dependan directamente de la organización para la obtención de dinero. Asimismo, para estas familias el estar afiliadas permite ampliar los cálculos de ingreso monetario. En primer lugar, cada familia decide cuánta proporción de su producción va a destinar a la cooperativa y cuánto a los comerciantes. Este cálculo regularmente se hace en función a la relación y la identificación que cada una de las familias tenga con la cooperativa y a la cantidad de esfuerzo destinada al procesamiento del café, ya que la cooperativa normalmente requiere mayores estándares de calidad. Luego, está el cálculo de la proporción del café entregado a la cooperativa que va a ser con liquidación y

qué parte sin liquidación, decidiendo con esto si disponer de todo el dinero de la venta al momento de la transacción o si se va esperar unos meses para tener la ganancia total.

De este modo, para las familias cooperativistas, el mayor ingreso que van a obtener provendrá de la cooperativa. Este ingreso, sin embargo, dependerá de la cantidad de café entregada a la organización y la calidad del mismo. Para esto, cada una de las familias ha de realizar sus propios cálculos de cuánto esfuerzo destinará, así como de qué proporción de la cosecha y cuánto café entregará a la cooperativa. Además, al momento de hacer los cálculos han de considerar un cierto grado de incertidumbre, ya que no se sabe el monto de la liquidación hasta el momento de su entrega, aspecto que también pesa en el momento de realizar los cálculos de cuánto café entregar bajo esta modalidad.

Por otro lado, todas estas familias cuentan con cultivos de pan llevar como maíz, yucas, uncuchas (tipo de papa de la región), frejoles, pastos, entre otros, que se destinan al consumo de la familia y de los animales menores, (gallinas, patos, cuyes y conejos). De esta forma se garantiza una parte de la alimentación tanto por los cultivos producidos como por los animales, aunque el consumo de los últimos será sólo en determinadas ocasiones. Estos productos son lo que garantizan el abastecimiento familiar, ya que no dependen del mercado ni de sus variaciones para su producción.

#### 4.3.2 Estrategias familiares y cooperativas

Como se ha mencionado reiteradamente, las familias cafetaleras son familias que participan activamente del mercado, dado que el café que producen es destinado casi exclusivamente a la venta para la exportación, lo cual les genera ingresos monetarios. Aun con esto, estas familias apelan a prácticas campesinas como diversificar y destinar parte de la producción para el autoconsumo. El depender exclusivamente del mercado es considerado una práctica riesgosa debido a que se rige por factores muy ajenos al control de los agricultores. Así, los caficultores están en un estado de constante (por no decir permanente) vulnerabilidad.

Para afrontar esa vulnerabilidad apelan a estrategias campesinas que son las formas en que las familias manejan sus oportunidades y limitaciones teniendo en cuenta los recursos que poseen<sup>75</sup> y que les posibilitan ampliar sus fuentes de ingreso y de abastecimiento, logrando así su objetivo principal: la reproducción familiar.

En el caso de los cafetaleros del estudio, la presencia de cooperativas cafetaleras en la región representa un recurso disponible, pero también implica ciertas condiciones de uso y la realización de determinadas prácticas agrícolas y no agrícolas, por lo que el hecho de afiliarse o no afiliarse tiene un impacto en el tipo y en la cantidad de ingresos que va a tener la familia, así como en otros aspectos adicionales. De esta manera, el tipo de relación que cada una de las familias tiene con la cooperativa influye en las estrategias que las familias cafetaleras llevan a cabo.

---

<sup>75</sup> Zoomers 2002: 30

Según la categorización de estrategias hecha por Zoomers, hay cuatro tipos de estrategias: de acumulación, de consolidación, compensatorias y de reducción de riesgos. Las de acumulación se refieren a establecer una base mínima de recursos para inversiones futuras; las de consolidación son inversiones para estabilizar a la familia a largo plazo; las compensatorias son aquellas destinadas a enfrentar crisis temporales; y las de reducción de riesgos son las que minimizan los posibles riesgos que puede afrontar la familia.<sup>76</sup>

Cabe señalar que si bien Zoomers propone cuatro tipos de estrategias, éstas se podrían agrupar en dos sub grupos: las de acumulación y consolidación como un primer subgrupo, y las compensatorias y de reducción de riesgos como otro sub grupo.

Esta división en subgrupos se explica porque emplear el primer o el segundo grupo supone propósitos diferentes y corresponden a lógicas distintas. Las primeras se refieren a acumulación de bienes y recursos en general destinados a consolidar a la familia, lo que implica también ganar mayor prestigio local y ascender socialmente. En tanto, las segundas responden a una lógica de seguridad, tanto para reducir los riesgos a manera de prevención como para atenuar las crisis en curso.

#### 4.3.2.1 Cooperativas y Estrategias de acumulación

Las estrategias de acumulación son las que tienen como objetivo establecer una base mínima de recursos que permitan a la familia realizar

---

<sup>76</sup> Zoomers 2002: 76 - 80

inversiones que beneficien al grupo familiar en el futuro, que ayuden a lograr una movilidad social y que a su vez generen ingresos futuros.<sup>77</sup>

De todos los casos presentados, el único caso que aplicaría las estrategias de acumulación definidas como las presenta Zoomers (que señala que quienes aplican este tipo de estrategia son generalmente las parejas jóvenes sin hijos o con hijos pequeños) es el caso 3 de la señora Lucrecia. Ella al ser madre soltera y viuda con un hijo pequeño ha tenido que ahorrar por medio de la venta de su fuerza de trabajo en maquipuras; algunos años ha cosechado chacras “a partir” a fin de juntar dinero para adquirir sus propias tierras. En todo este proceso, su vínculo con la cooperativa ha sido útil en ciertos momentos, dado que en particulares temporadas ha entregado café a la cooperativa por medio de terceros allegados a la familia (compadres), lo que ha ayudado a su proceso de acumulación. De igual forma, ha ocurrido que al cosechar chacras “a partir”, que son de socios de la cooperativa, ha entregado café como certificado a la organización. Así, si bien este caso no involucra a un socio directo de la cooperativa, ella sí se ha visto influenciada por la organización en la práctica de sus estrategias de acumulación.

El resto de casos no involucra familias con hijos muy pequeños o familias muy jóvenes, o los casos presentados han adquirido tierras por herencias u otros medios por lo que no se ajustan a los tipos de familia que según Zoomers aplicarían estas estrategias de acumulación. Sin embargo, el hecho que tengan que acumular y generar medios para poder hacerse de más recursos implica que las formas de obtener ingresos y las inversiones que

---

<sup>77</sup> Zoomers 2002: 76

efectúen sean también consideradas como un tipo de estrategia de acumulación. Así por ejemplo, en el resto de casos presentados encontramos estrategias de acumulación como la migración estacional para poder ahorrar capital; la inversión en cosas que luego pueden ser útiles para generar más ingresos como por ejemplo: la construcción de una casa en un centro urbano o pueblo que luego servirá para alquilar habitaciones; la inversión en nuevos negocios y cultivos como la cría y venta de chanchos, y la diversificación de los productos destinados al mercado. En todos estos casos, estas actividades han requerido una inversión proveniente de la venta del café.

#### 4.3.2.2 Cooperativas y Estrategias de consolidación

Las estrategias de consolidación son aquellas que implican inversiones para estabilizar el bienestar familiar y mejorar la calidad de vida en el corto plazo<sup>78</sup>. Este tipo de estrategia es aplicado por familias que tienen un excedente de capital y pueden realizar inversiones para el beneficio de los integrantes de la familia.

En los casos presentados encontramos varios ejemplos de este tipo de estrategias:

---

<sup>78</sup> Zoomers 2002: 77

Sector Versalles				Sector Inquilhuato		
Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4	Caso 5	Caso 6	Caso 7
Mejoramiento de tierras	Renovación de cafetales	Renovación de algunos cultivos	Mejoramiento de instalaciones de beneficio de café	Mejoramiento de planta de beneficio	Renovación de cafetales y mejoramiento de plantas de cacao	Mejoramiento de tierras
Educación de hijos en Lima, Cusco y Quillabamba	Educación de hijos	Educación de hijos en Cusco		Educación de hijos en Cusco	Educación de Hijos en poblado	Educación de hijos en poblado
Capacitación de jefes de hogar		Capacitación de jefes de hogar		Capacitación de jefe de hogar	Capacitación de jefe de hogar	
Segunda vivienda en Quillabamba				Segunda vivienda en centro Poblado Ivochote	Alquiler de cuarto en Ivochote Compra de lote en Ivochote	
		Inversión en nuevo negocio: tienda y cría de chanchos		Inversión en nuevo negocio: Truchas		
Artículos de lujo <sup>79</sup> : TV y DVD y molino especialmente diseñado y podadora de maleza	Artículos de lujo: TV y DVD	Artículos de lujo: TV y DVD y motor para despulpadora		Artículos de lujo: TV y refrigeradora	Artículos de lujo: TV	

Como se puede apreciar en el cuadro, este tipo de estrategias son practicadas por todas las familias del estudio, no habiendo mayores diferencias

<sup>79</sup> Artículos de lujo: nos referimos a artículos de lujo a artefactos que no son necesarios para la supervivencia de la familia.

entre ambos sectores. Con esto, es visible que a pesar de las diferencias de terrenos y de características de los dos sectores, el hecho de tener en común el cultivo del café les brinda características similares, siendo la principal la de obtención de excedentes monetarios gracias a la articulación que se tiene con el mercado.

Entre las estrategias de consolidación practicadas por los casos presentados, las más difundidas son las referentes al mejoramiento de tierras y cultivos, y a la educación.

El mejoramiento de las tierras y los cultivos es realizado tanto por afiliados como por los no afiliados a la cooperativa. Sin embargo, en este aspecto la cooperativa es un órgano impulsor dado que ofrece servicios de asistencia técnica, al mismo tiempo que exige un continuo mantenimiento y mejoramiento de los cultivos para poder conservar la condición de asociado. La asistencia técnica es brindada de múltiples formas de acuerdo al sector; existen asesorías personalizadas a requerimiento del asociado o también capacitaciones grupales, tanto teóricas como prácticas, donde se elige alguna parcela para practicar las técnicas aprendidas. Además, la misma cooperativa demanda a sus asociados un continuo mantenimiento de las tierras, los cultivos y la planta de beneficio. Cada año al pasar la supervisión interna, el inspector deja en cada vivienda una lista de tareas y mejoramientos que el asociado debe cumplir y que es revisada en la siguiente supervisión. Si es que las tareas asignadas no se cumplen, el asociado es sancionado pudiendo incluso llegar a perder la condición de socio. Entre las tareas más comunes se encuentran el mejoramiento o construcción de instalaciones adecuadas en la planta de

beneficio del café, reordenar el alineamiento de los cafetos con los distanciamientos adecuados, realizar abonamientos, entre otros. La exigencia no está sólo en realizar los mejoramientos sino que también es necesario asistir a las capacitaciones brindadas ya que se lleva control de la asistencia y en el caso de que algún asociado no haya podido asistir a ninguna capacitación durante el año, se le aplicará sanciones, las cuales incluyen multas. Este control hace que sea necesario que los asociados reinviertan constantemente en sus cultivos. Si bien es cierto, esto no lo hacen solamente los asociados, sobre ellos recae la mayor exigencia y control, pero al mismo tiempo se les brinda más acompañamiento y supervisión de sus actividades. Además, como estar en la cooperativa está muy relacionado con acceder a mercados especiales y mercados orgánicos, el mejoramiento de los cultivos se convierte en un requerimiento. En cambio, los no afiliados realizan estas actividades por iniciativa propia, no porque les sea obligatorio. Ellos realizan los mejoramientos bajo criterio propio sin supervisión externa o de desearla deben buscarla de manera independiente.

Sin embargo, la presencia de las cooperativas es también un recurso para los no asociados, ya que a las capacitaciones grupales también pueden acudir aquellos relacionados por medio de redes sociales a los socios. De manera similar, en algunos casos, los no asociados pueden realizar consultas a los técnicos de la cooperativa, a los cuales recurren por su presencia constante en los diversos sectores, e incluso en algunos casos se llega a contratar sus servicios de manera independiente. Por otro lado, se debe agregar que las cooperativas no son las únicas fuentes de asistencia técnica que hay en la

región. Las municipalidades también tienen programas que fomentan el mejoramiento de cultivos y que consisten en las donaciones de insumos y también en la organización de capacitaciones. Estos programas se han intensificado en los últimos años debido a los mayores ingresos de los municipios por el canon que recibe la región por la explotación del gas de camisea en el distrito de Echarate. Sin embargo, estos apoyos municipales, que varían de acuerdo a los municipios y a los cambios de mando en los gobiernos locales, se presentan de manera más estacional y dependen de las iniciativas de las autoridades de turno. Así, si bien resultan útiles tanto para los asociados, para aumentar su capacitación, así como para los no asociados que no han recibido algún tipo de orientación, estos servicios de la municipalidad no pueden ser solicitados a voluntad del agricultor, sino que es necesario esperar a que el Concejo tome la iniciativa.

Otra de las estrategias de consolidación que están muy difundidas es la de la educación de los hijos. En la mayoría de casos se ha optado por enviar a los hijos a estudiar a ciudades como Quillabamba, Cusco y Lima. En cuanto a los hijos más pequeños se espera que terminen sus estudios primarios o secundarios para poder enviarlos a realizar sus estudios superiores en las ciudades.

En general, el deseo de que los hijos tengan un mayor nivel educativo que los padres está presente en casi todos los hogares en general, ya que representa que las siguientes generaciones tengan una vida menos dura que la tuvieron los padres. Así, en este sentido, la afiliación a la cooperativa no tiene una relación muy directa sobre las decisiones respecto a la educación de los

hijos, ya que ésta está más ligada a la capacidad económica de la familia así como a la voluntad de sus miembros. Además, las colaboraciones que se esperan tener en estos casos pasa más por la tenencia de redes sociales en ciudades; redes que puedan brindar algún tipo de ayuda o facilidad para los hijos que se van a trasladar a sus nuevos centros de estudio sin sus padres. Así, se apela a tíos, compadres, amigos o miembros de familia que vivan en las ciudades y a quienes se les solicita alojamiento y/o alimentación, o al menos algún tipo de supervisión y acompañamiento del joven. Si no hubiera redes sociales en la ciudad, el costo de la manutención de los estudiantes sería mucho mayor.

A pesar que en este último aspecto, la cooperativa no influye de manera sustancial, desde la organización de Cocola y cada cooperativa se busca tener más impactos sobre estos aspectos de la vida de sus asociados. Desde el mismo organigrama, uno de los órganos directivos reconocidos es el Comité de Desarrollo de la Mujer, el cual promueve en general la capacitación de la familia, mujeres e hijos, en temas como la disminución de la violencia familiar, entre otros aspectos. Sin embargo, este tipo de capacitación es aun mucho menos difundida que la referente a los temas agrícolas, y tiene un efecto mucho más limitado, pero al menos ya existe un espacio de discusión de estos temas que busca crecer y ganar más participantes.

Hay otros tipos de capacitación que también tienen como organizador a la central Cocola (no cada cooperativa) y que están dirigidos a varios miembros de la familia. Algunos son para los que están interesados en puestos de responsabilidad en sus cooperativas; algunos, para mujeres (como talleres ocupacionales) y otros, para los hijos y para cualquier miembro en general (por

ejemplo en temas de salud). Todos estos tipos de capacitación tienen un alcance mucho más limitado, ya que su oferta suele estar centralizada en Quillabamba (porque estas capacitaciones son ofrecidas en mismo local de Cocola) por lo que son sólo los socios que están realmente interesados los que participan. Así, vemos que éste es el caso de los socios que han ocupado cargos directivos, ya que ellos han debido obligatoriamente asistir a estas capacitaciones para poder ejercer su cargo. Además, estos casos son lo que presentan un mayor grado de identificación con la organización, lo que se refleja en una mayor participación en las actividades. Por ejemplo, en el caso 1, la señora Rogelia y una de sus hijas participaban en capacitaciones de salud; en el caso 3, el señor Cirilo participó de capacitaciones para ser inspector interno, y en el caso 5, el señor Eugenio ha participado en cursos que le enseñan como ejercer sus cargo directivo actual. En síntesis, hay una oferta de capacitaciones en distintos temas, pero esta oferta es aún limitada y no está destinada a grandes grupos, así que por ahora sólo es aprovechada por algunos asociados, los que están más relacionados a la organización.

En cuanto a la estrategia de adquisición de una segunda vivienda en centro poblado, esto sólo es efectuado por las familias más adineradas de los casos estudiados. Así, los casos 1 y caso 5 son los que cuentan con una segunda vivienda, mientras que en el caso 6, ésta está en proceso de construcción.

Estos casos son los que han podido acumular una mayor cantidad de excedente, pero esto no está necesariamente relacionado con la afiliación en la cooperativa. Sin embargo, sí puede ser influyente, ya que el estar en la

cooperativa puede representar mayores ingresos de acuerdo a la cantidad que venga en la liquidación de cada año. Así, aunque la cantidad de ingreso adicional que cada año un asociado recibirá es incierta hasta el momento mismo del recibo del dinero, el ingreso a mercados especiales, la exportación del café certificado, con características especiales, elevan los precios de venta lo cual se traduce en mayores ingresos para las cooperativas y por tanto, mejores precios para los agricultores. Pero como se ha visto, este precio no siempre compensa los esfuerzos e inversiones adicionales que los asociados debieron cumplir para lograr el café con las características requeridas. Sin embargo, sí es notorio en los ingresos a largo plazo (tomando en cuenta varios años), puesto que el dinero recibido por los asociados a las cooperativas suele ser mayor que el de los no asociados. Hay años en que las liquidaciones son cuantiosas, lo que es especialmente visible en los años en que el café tiene precios bajos, ya que el “premio” de los mercados especiales es mucho más notorio que en años regulares. Así, las familias que han tenido un largo periodo en la cooperativa suelen tener una situación más estable que el resto.

El tener una segunda vivienda en un centro poblado o en una ciudad permite una mayor comodidad de la familia, además brinda nuevas posibilidades. Por ejemplo, en el sector Inquilhuato, es necesario bajar todos los domingos para realizar compras y vender el café. Por tanto, las familias que tienen una casa pueden gozar de mayor comodidad durante su estadía en el poblado. Además, por la lejanía del sector con el centro poblado, muchos prefieren que sus hijos permanezcan en el poblado durante la semana para que puedan estudiar, por lo que tener una vivienda facilita su educación. Por

otro lado, el tener propiedades brinda nuevas oportunidades económicas, ya que permite obtener ganancias producto de alquiler de cuartos y/o ejercer otras actividades, como por ejemplo en el caso 5 donde se aprecia que gracias al espacio de la vivienda, el socio puede trabajar como acopiador.

Así, entre las estrategias de consolidación también podemos considerar aquellas inversiones que puedan ser útiles para diversificar los modos de obtener ingresos. Por ejemplo, en el caso 2, se ha puesto una tienda y se ha empezado a criar chanchos para la venta y en el caso 5, actualmente se está invirtiendo en una poza para criar truchas que se esperan poder vender en el futuro. Así estas inversiones brindan posibilidades de ampliar los ingresos para que la familia pueda gozar de más estabilidad y realizar otras actividades como por ejemplo, la educación de los hijos. Al igual que en el caso de la adquisición de una segunda vivienda, este tipo de estrategia no está necesariamente relacionada con la pertenencia a la cooperativa; pero, el poder ahorrar para realizar estas inversiones sí está relacionado con el nivel de ingresos, que observado a largo plazo, suele ser mayor para los cooperativistas.

Por otro lado, otra práctica muy difundida que también refleja el logro de excedentes es la adquisición de artículos de lujo, la cual no representa una inversión muy grande pensando en el largo plazo, pues más bien está pensada para dar mayor comodidad y disfrute a la familia. Así, el uso de artículos como televisores, Dvd's están muy difundidos. Por ejemplo, en el sector de Versalles las viviendas cuentan con servicio eléctrico pero la señal de televisión es limitada, captada sólo por momentos; en este sector, algunos optan por usar Dvd's que son especialmente disfrutados por los miembros más jóvenes de la

familia. En cambio, en el sector de Inquilhuato, las viviendas no cuentan con fluido eléctrico; pero las familias que tienen habitaciones en el poblado de Ivochote poseen televisores desde donde se les da un seguimiento fiel a las telenovelas, siendo motor de muchas conversaciones en torno al tema. Estas adquisiciones, asequibles con los excedentes regulares de la venta del café, tampoco están muy relacionadas con la pertenencia a la cooperativa ya que los costos de este tipo de productos no implican un ahorro a largo plazo.

Sin embargo, hay otro tipo de consumo de artículos de lujo que sí tiene que ver con la pertenencia a la cooperativa y es el consumo de insumos especiales que ayudan a las prácticas agrícolas. Por ejemplo, en el caso 1, la familia ha diseñado y ha mandado construir un molino que se conecta a la despulpadora, seleccionando los granos buenos del los malos, lo cual evita el proceso de selección manual posterior. Ellos también son propietarios de una podadora de maleza, la que ayuda a limpiar terrenos reduciendo considerablemente el trabajo manual. Este tipo de inversión en tecnología agrícola es fomentada desde la cooperativa, siendo más común encontrar el uso de este tipo de artículos en familias asociadas que en las no asociadas, aunque el uso no se limite sólo a los primeros.

En síntesis, las estrategias de consolidación son estrategias comúnmente realizadas por los agricultores cafetaleros, ya que ellos generalmente tienen excedentes monetarios que los colocan una situación de bienestar relativa con respecto a otro tipo de agricultores, permitiéndoles realizar inversiones que les ayudan a estabilizar la situación de sus familias y a ampliar posibilidades. Estas prácticas son realizadas por los cafetaleros en

general, pero los cooperativistas tienen una mayor tendencia a realizar estas inversiones, debido a que en gran medida es necesario que lo hagan por la exigencia de la institución - como sucede con los mejoramientos agrícolas-, pero también porque la institución brinda un ingreso adicional lo que facilita el ahorro (considerando a largo plazo), además de que posibilita el acceso a créditos, a los que de otra manera sería muy difícil acceder.

#### 4.3.2.3 Cooperativas y Estrategias compensatorias o de sobrevivencia

Según la clasificación de Zoomers las estrategias compensatorias o de sobrevivencia las tienen que afrontar dos tipos de campesinos: los que enfrentan crisis temporales y los que tienen escasez estructural de tierras o de mano de obra.<sup>80</sup> De este modo, siguiendo estas características, entre los casos presentados los que ejemplifican claramente el uso de este tipo de estrategia son los casos 4, caso 7 (que han tenido que afrontar crisis temporales) y el caso 3 que sufre de permanente escasez de mano de obra.

En el caso 4, el jefe de hogar ha tenido que afrontar dos duras crisis notables a lo largo de su vida: la enfermedad y muerte de su esposa, y la casi pérdida de la chacra. La primera crisis la vivió durante su primer compromiso, su esposa enferma y ante esta situación decide emplear una estrategia de préstamo, para lo cual recurre a la cooperativa Maranura, a la cual en esos momentos estaba afiliado. Así, en estos momentos de crisis, la cooperativa representaba un recurso al que era posible recurrir. Sin embargo, por problemas personales con miembros de la directiva del momento, el préstamo

---

<sup>80</sup> Zoomers 2002: 78

es negado, lo cual genera sentimientos de decepción y de rechazo ante la cooperativa, de la cual se separa y a la cual nunca más vuelve a afiliarse. Así, ante este recurso poco efectivo, el señor tiene que apelar a otras formas de solventar la enfermedad de su esposa, la cual eventualmente fallece. Muchos años después, tras estar un buen tiempo fuera de la región y con un nuevo compromiso, enfrenta otra crisis económica, casi llegando a perder la chacra debido a sus deudas. Para no perder las tierras, él y su nueva pareja recurren a la estrategia de movilizar sus redes sociales, así que por medio de una amiga, que en ese momento era administradora de la cooperativa Chaco Huayanay (una cooperativa diferente a la cooperativa Maranura), ellos pueden acceder a un préstamo que les permite cancelar su deuda con el banco. Para poder hacerse sujetos de crédito de la nueva cooperativa, deben afiliarse y, por medio de la intermediación de la funcionaria amiga, acceden al préstamo. Así que en este caso, ante la negativa de la familia de recurrir a la cooperativa Maranura, se recurre a emplear las redes sociales, dentro de las cuales también se apela a la estrategia del préstamo dado por una cooperativa, que al final de cuentas termina siendo un recurso importante en la zona. La cooperativa sirve entonces como fuente para pedir préstamos, la cual es una estrategia útil en momentos de crisis, ya que es la forma más fácil de acceder a sumas considerables de dinero sin sacrificar otros bienes.

En el caso 7, se observa una situación similar, aunque en condiciones diferentes. El señor Leandro crece en Quelluno, donde vive con sus padres, afiliados a la cooperativa José Olaya; luego, se muda a Inquilhuato en donde busca afiliarse a alguna cooperativa y siendo que la única que tiene presencia

en la zona en ese momento era la cooperativa Maranura, termina afiliándose a ella. Con el tiempo, la cooperativa José Olaya expande su rango de acción y el señor Leandro decide hacer un cambio de cooperativa. Pero, de regreso de Quillabamba - tras haber cancelado su relación con la cooperativa Maranura - tiene un accidente de tránsito, del cual sale muy mal herido y debe ser trasladado a Cusco. En esos momentos, decide apelar a préstamos para poder afrontar la situación, pero el haber cancelado su afiliación a la cooperativa Maranura anulaba consecuentemente su posibilidad de crédito. Al mismo tiempo, al no haberse afiliado a una nueva cooperativa tampoco podía recurrir a ella; ante el recurso de préstamo, se queda sin la posibilidad de acceder a éste debido a su retiro de la asociación. Así, si bien las cooperativas son un recurso útil en la zona, no siempre van a poder colaborar con todos. Para poder apelar a este recurso se necesita cumplir con ciertas condiciones como el ser asociado o al menos tener las redes sociales necesarias para poder sacar provecho de la organización.

En el caso 3, no se trata de una familia que afronte un momento de crisis determinado, sino que la condición de viuda y de madre soltera de la jefa de hogar hace que la familia sufra escasez estructural de mano de obra, para lo cual tiene que recurrir a ciertas estrategias a fin de sobrellevar la situación. La familia se mantiene explotando chacras “a partir” y vendiendo su mano de obra y con el tiempo aunque consigue ahorrar y comprar una chacra, sigue recurriendo a estas estrategias mientras va sembrando y esperando que sus cafetales crezcan y alcancen el momento pleno de producción, el cual toma aproximadamente más o menos cuatro años. Además de estas prácticas,

recurre al fortalecimiento de redes sociales con personas que le ayuden a afrontar su situación de escasez de mano de obra. Por lo tanto, forma lazos de compadrazgo con un vecino próspero, el cual siempre la ayuda a conseguir dinero y en la explotación de los cafetales. Por ejemplo, la señora Lucrecia ha podido comerciar su café con la cooperativa por medio de su compadre que entregaba el café de ella como propio, entregándole posteriormente las ganancias. Por otro lado, le facilita nuevas relaciones sociales para que pueda obtener más recursos. Por ejemplo, durante la temporada de estadía en el campo, la señora Lucrecia explotaba “al partir” la parcela de la prima de su compadre, además de que como la dueña de la chacra es socia de la cooperativa, y la chacra se encuentra certificada, esa temporada también la señora Lucrecia entregó la producción a la cooperativa. Así, vemos que en este caso, la forma de afrontar la escasez de mano de obra es realizando otras actividades además de la explotación de terrenos agrícolas. Entre ellas se tienen como más comunes la venta de mano de obra o el trabajo en los terrenos que no son propios, para así al menos tener algo de ingreso durante ese año. Ya con terrenos propios es necesario un soporte que la ayude a explotar su propia parcela, para lo que recurre a las redes sociales de apoyo. Con el fortalecimiento de ciertas redes genera beneficios, aunque también obligaciones. Pero esta apelación a las redes también resulta en una vinculación con la cooperativa, participando de ella sin estar siquiera asociada. Así, en un contexto como el del sector Versailles, en que hay mucha vinculación con la cooperativa, el recurrir a las redes puede implicar recurrir también a la cooperativa.

En síntesis, ante las crisis o problemas, temporales o permanentes, que pueda afrontar la familia, en el contexto convenciano, la presencia de las cooperativas es un recurso importante al cual recurrir, aunque resulte asequible en teoría solo con la afiliación. En la práctica, la presencia de redes sociales y la cierta flexibilidad de las normas en algunos casos permite que más gente que la estrictamente asociada pueda beneficiarse del recurso que es el apelar a la cooperativa. Sin embargo, las cooperativas son sólo un recurso más, no necesariamente van a atender las necesidades ni emergencias de todos; además, que el mismo hecho que la organización tenga como característica principal el estar compuesta y dirigida por mucha gente hace que algunos criterios empleados por la asociación sean subjetivos, a veces a favor de los casos; otras en cambio, juegan en contra de los interesados. Además, las estrategias compensatorias en la región no se limitan a recurrir a la cooperativa; se practican varias más como la apelación a redes sociales, apoyo externo, ahorro y limitaciones en gastos. Sin embargo, las cooperativas sí ocupan un papel importante.

#### 4.3.2.4 Cooperativas y Estrategias de seguridad y de reducción de riesgos

Como el mismo nombre lo indica las estrategias de seguridad son aquellas que sirven de seguro para los momentos de crisis o para disminuir los riesgos permanentes que afrontan los campesinos. Así, algunas de las formas de hacerlo es por medio de la diversificación de actividades económicas y la acumulación de reservas o ahorro.

En cuanto a la diversificación, si bien los cafetaleros son agricultores medianamente especializados, no solo cultivan café, sino también algunos otros productos que tienen como destino al mercado, además de que reservan parte de la producción para el consumo propio. Para poder diversificar las formas de obtener ingresos, en gran medida se depende de tener la acumulación o el ahorro necesario para poder invertir en tener los insumos y condiciones necesarias para emprender una nueva actividad. Por ejemplo, está el caso 2 en que se invirtió en la habilitación del espacio para la cría de los chanchos y para la compra de la primera pareja de chanchos de calidad para la reproducción. Así, como se ha visto en el caso de las estrategias de consolidación, las familias asociadas a la cooperativa suelen tener mayor cantidad de ahorros, ya que, a largo plazo, suelen tener mayores ganancias que los cafetaleros no agremiados.

Otra forma de asegurarse contra los riesgos, que también está muy vinculada a este último aspecto, es la capacidad de ahorro. El tener ahorros es una forma de asegurar el poder afrontar algún momento de crisis. En este caso, las familias afiliadas a alguna cooperativa sí tienen una gran ventaja sobre las no asociadas, dado que en las mismas obligaciones del socio y en la relación con la cooperativa, cada asociado tiene un capital social - una especie de ahorro que se debe tener en la institución-, el cual respalda las transacciones que el asociado realice. Este capital social puede ser de diferentes montos dependiendo del asociado; sin embargo, la misma reglamentación hace que las familias tengan obligatoriamente al menos un pequeño ahorro. Además, como se ha visto en la descripción de los momentos

de crisis sufridos por algunos casos, la relación con una cooperativa brinda la oportunidad de hacerse préstamos, por lo que en este aspecto, ser socio de una cooperativa es una estrategia de seguro.

De igual forma, la misma condición de afiliado a una cooperativa es también una estrategia de seguro para los años en que los precios internacionales del café sean bajos. Como está expuesto en el capítulo 2, los precios del café se determinan en bolsas de valores y por condiciones muy ajenas al control de los productores, así que hay años en que los precios caen considerablemente para la desgracia de los productores que obtienen mucho menos ingresos. Pero el estar en la cooperativa- que implica casi obligatoriamente estar en programas de café sostenible, estar en el mercado de comercio justo y producir café orgánico- hace que de todas maneras el café comercializado en estos mercados especiales tenga un precio mayor al café convencional. Si bien en los años regulares en que el precio del café se mantiene, el ingreso recibido por cafetaleros cooperativizados y no cooperativizados no tiene mayores diferencias por los altos costos de certificación; en los años de precios bajos del café, sí hay diferencias evidentes entre los precios pagados a los cafetaleros regulares y a los asociados a las cooperativas.

Otro riesgo que también es propio de los cafetaleros es el de no poder cosechar toda la producción. El café es un producto que tiene la particular condición de que debe ser cosechado en un momento determinado cuando el grano se encuentra maduro y se debe hacer de una forma manual, siendo una tarea delicada que debe realizarse con sumo cuidado para no dañar al cafeto.

Así, llega un punto en la época de cosechas en que es necesario emplear mucha mano de obra para poder cosechar, ya que si el grano permanece más tiempo en el cafeto, se malogra, perdiéndose así la producción. Por esta razón las principales formas de evitar que esto suceda es el reclutamiento de mucha mano de obra, lo que se hace por medio de aynis o por contratación de personal. El empleo de estas modalidades es independiente a si el agricultor es socio o no de una cooperativa; sin embargo, cabe señalar que, en ciertos casos, los afiliados tienen un poco más de facilidades, ya que a veces la misma cooperativa promueve trabajos conjuntos para la aplicación de nuevas técnicas entre asociados vecinos. Por otro lado, como los socios suelen tener una mayor cantidad de ahorros, estos suelen estar en mayor capacidad de traer personal de la sierra o de otros lugares para que trabajen durante el tiempo de cosecha.

Así, vemos que en cuanto a las estrategias de seguridad, la misma pertenencia a la organización es un seguro importante para los años de precios bajos del café. Si bien el aplicar esta estrategia depende mucho de la forma en que cada familia vea la pertenencia a la organización- dado que supone esfuerzos que durante muchas temporadas no evidencian una diferencia sustancial entre la ganancia que se podría obtener entregando café a los comerciantes y la obtenida por medio de la cooperativa-, muchos de los asociados se encuentran en la organización por la diferencia de precios en los momentos de crisis. De igual forma, el estar en la cooperativa también provee de recursos para protegerse contra posibles shocks, ya que fomenta el ahorro y

otorga un potencial acceso a crédito que podría ayudar a enfrentar momentos difíciles

#### 4.3.3 Síntesis de la relación de las cooperativas y las estrategias campesinas

En la explicación brindada hasta ahora es visible que si bien los casos del estudio se ubican en sectores diferentes- que implican un contexto diverso y distintas formas de relación con la cooperativa-, en general, las estrategias empleadas por los agricultores son similares y la forma en que la cooperativa influye en el empleo de estas estrategias también lo es.

A continuación, un pequeño cuadro que resume las estrategias empleadas por los casos presentados y la forma en que el empleo de cada estrategia se relaciona con la cooperativa.

TIPO DE ESTRATEGIA Y SU RELACIÓN CON LA COOPERATIVA	
<b>ESTRATEGIAS DE ACUMULACIÓN</b>	<b>Relación con la cooperativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquisición de tierras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el proceso de ahorro y de adquisición del terreno. Participación limitada de cooperativa por redes sociales.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DE CONSOLIDACIÓN</b>	<b>Relación con la cooperativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoramiento agrícolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativa promueve y exige realización de mejoras, además brinda servicios que permiten hacerlo, como asistencia técnica y acceso a créditos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No mucha relación</li> <li>▪ Pero fomenta capacitación de miembros de familia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquisición de segunda vivienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No mucha relación con cooperativa</li> <li>▪ Relación puede ser el ahorro y el dinero obtenido en liquidaciones</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inversión en actividades que permitan la diversificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No mucha relación con cooperativa</li> <li>▪ Relación puede ser el ahorro y el dinero obtenido en liquidaciones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquisición de artículos de lujo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No mucha relación con cooperativa</li> <li>▪ Relación puede ser el ahorro y el dinero obtenido en liquidaciones</li> <li>▪ Solo los artículos que tienen que ver con las prácticas agrícolas son los fomentados por la cooperativa</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS COMPENSATORIAS</b>	<b>Relación con la cooperativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préstamos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativa es una de las principales fuentes de préstamo a población rural de la región</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empleo de redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los miembros de la red pueden apelar a cooperativa</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD</b>	<b>Relación con la cooperativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diversificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No mucha relación con cooperativa</li> <li>▪ Relación puede ser el ahorro y el dinero obtenido en liquidaciones para realizar las inversiones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ahorro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativa brinda mecanismos de ahorro, como la manutención de un “capital social”, además permite acceso a créditos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Protección contra caída de precios<sup>81</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La estrategia es en sí misma, el estar afiliado a la cooperativa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reclutamiento de mano de obra<sup>82</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativa sirve de ayudar porque en muchos casos promueve el trabajo conjunto, amplifica las redes y permite la obtención de ingresos adicionales</li> </ul>

Como se puede ver en la tabla, no todas las estrategias empleadas tienen una relación directa con la participación de la familia en la cooperativa, sino que en algunos casos no tienen relación o son influenciados sólo

<sup>81</sup> Estrategia empleada los por cafetaleros porque uno de los principales riesgos es la caída del precio internacional del café.

<sup>82</sup> Estrategia empleada los por cafetaleros porque otro de los principales riesgos es la pérdida de la cosecha por falta de mano de obra, ya que el café debe cosecharse en un punto de maduración. Si el grano permanece más tiempo en la mata, se pierde.

marginalmente. Sin embargo, gran parte de las estrategias sí tienen relación estrecha con la cooperativa.

Pero en general y considerando lo mencionado en un principio, los tipos de estrategias pueden agruparse en dos sub grupos: uno que contenga a las de acumulación y consolidación; y otro, a las compensatorias y de reducción de riesgos. Las primeras corresponden a una lógica de acumulación mientras que las siguientes a una lógica de seguridad.

Teniendo esto en consideración, es posible apreciar que las estrategias que más se han empleado y requerido de la cooperativa son las estrategias de reducción de riesgos. Esto se debe a que el sector cafetalero tiene la particularidad de afrontar riesgos adicionales por su mayor articulación con el mercado. Así, el principal riesgo que afrontan es la caída internacional del precio del café, el cual está fuera del control de los campesinos. Una forma de prepararse contra los precios bajos es ser socio de la cooperativa que paga un sobreprecio frente al café convencional. Así, en este caso la misma afiliación a la cooperativa es una estrategia. Además, el modo de ser socio, que implica la suscripción de ciertos compromisos con la institución y el modo en que funciona, implica que cada asociado debe tener una base de ahorro, por lo que también es muy importante como estrategia para este fin.

Asimismo, la pertenencia a una cooperativa representa un respaldo importante en caso de crisis, ya que les permite acceder a mecanismos de préstamo o retiro de ahorros, que de otras formas serían muy poco accesibles. Gracias a las redes sociales y a cierta flexibilidad, no solo los afiliados son

respaldados por la cooperativa, sino que los no asociados también la puede emplear como recurso.

Pero las estrategias vinculadas a la cooperativa no se restringen exclusivamente a prevenir riesgos, sino que también influyen considerablemente en las estrategias de consolidación. Si bien la relación no es directa, el pertenecer a una cooperativa al largo plazo normalmente implica una mayor estabilidad económica, lo que sí permite tener ahorros y realizar inversiones. Aunque cabe señalar que la cooperativa sí está estrechamente relacionada con las estrategias de mejoramiento de terrenos y de cultivos, ya que la realización de estas actividades son condiciones obligatorias que deben cumplir los asociados. Además, la organización brinda facilidades como el servicio de asistencia técnica y el otorgamiento de créditos.

En síntesis, es posible resumir las principales influencias de la cooperativa en dos grandes campos: la reducción de riesgos y las prácticas de consolidación. En estos campos, la pertenencia a la cooperativa se manifiesta más explícitamente en aspectos más específicos:

PRINCIPALES INFLUENCIAS DE LA COOPERATIVA EN LAS ESTRATEGIAS FAMILIARES	1. Reducción de riesgos	Recurso al cual apelar en caso de crisis	Puede otorgar créditos accesibles a los asociados
		Reduce el principal riesgo de cafetaleros: precios bajos del café	El estar en mercados especiales asegura un sobreprecio, que es visiblemente más significativo en los años de precios bajos
	2. Prácticas de consolidación	Influye directamente en la realización de mejoras agrícolas	Realizar manejos agrícolas es requisito para mantenerse en la organización, que además brinda asistencia técnica.
		Influye de manera indirecta en otras prácticas de consolidación	Permite una estabilización de la familia a largo plazo y una base de ahorro que puede llevar a inversiones.

#### 4.4 Cooperativas y su impacto en la región

Como se ha podido apreciar, si bien hay muchas diferencias geográficas ambientales y sociales en las diferentes áreas de la provincia de La Convención, la presencia de las cooperativas otorga un recurso importante,

tanto para los asociados como a los no asociados, pues se incorpora a la vida cotidiana de los socios influyendo en sus estrategias de vida.

Al afiliarse a una de las cooperativas cafetaleras de la región, se entra a una organización con bases a lo largo de la provincia y a la vez, se entra a formar parte de Cocola. Así, al asociarse a una cooperativa, cada uno se encuentra relacionado con una red de familias que viven a lo largo del territorio convenciano. Si bien esto no significa que automáticamente cada socio va a conocer a todos los demás asociados, se puede dar una sensación de comunidad imaginada<sup>83</sup>, puesto que se generan sentimientos de pertenencia a una organización- que comparte historia e identificación común, tipos de gobierno y normativa-, lo cual crea lazos de afinidad aun cuando no es posible conocer a todos miembros de la cooperativa.

Es más, para Lozano las cooperativas crean también tradiciones, que vinculan la historia provincial y la historia de la organización y que por tanto crean una identificación regional. Por ejemplo, está el día del cooperativismo que se celebra con un pasacalle por la ciudad de Quillabamba y en el cual participan representantes de todas las cooperativas. También está el aniversario de Cocola (el 26 de julio), que coincide con los festejos de fiestas patrias y en que se organiza una feria en la misma ciudad de Quillabamba. Esto es importante si se tiene en consideración que al ser la historia regional aún reciente, no hay cultos o celebraciones que unifiquen a toda la provincia. Si

---

<sup>83</sup> Comunidad imaginada: concepto que Anderson utiliza para definir nación, pero en este caso también se considera aplicable al presente estudio. Se refiere a que todos los miembros de una nación (o en este caso, el sistema cooperativo) se conocerán jamás, pero la mente de cada uno vive la imagen de comunión. Anderson 1993:23

bien existen cultos a santos, se dan por grupos de migrantes de alguna zona particular o por algunos sectores específicos. Así, la creación de estos signos cooperativos relacionados a la provincia son formas de fomentar la identidad convenciana, promoviendo en cierto sentido (simbólico) una integración a la provincia. Esto se refuerza además con el vínculo entre la historia de las cooperativas, la historia regional y la relación que existe con las historias familiares de muchos habitantes de la provincia.

De todas formas, si no es posible conocer a todos los miembros de la organización, al menos permite generar más contactos entre habitantes de diferentes zonas de los distritos y de la provincia, colaborando de esta manera a la integración en la provincia. Por medio de algunas capacitaciones de amplia convocatoria se pueden generar nuevos vínculos con personas que de otro modo no se podrían conocer o cuyas posibilidades de hacerlo serían mucho menores.

De la misma forma, aun en el ámbito de la misma cooperativa, es posible conocer a personas de otros sectores más alejados. Por ejemplo, la cooperativa Maranura tiene socios en tres distritos de la provincia siendo que en las asambleas generales asisten socios provenientes de sectores de estos tres distritos. En estas asambleas tienen lugar votaciones para renovar cargos, tomar decisiones, así como la evaluación de los estados financieros. Para hacer las votaciones, es necesario conocer, al menos de referencia, a los socios bajo cuya responsabilidad están los cargos; es necesario, además, saber un poco sobre sus procedencia averiguando con los demás asistentes sobre lo que conocen de ellos. De esta forma, las asambleas son espacios de

intercambio entre personas de lugares distintos, pero con objetivos comunes relacionados a la organización.

Incluso en algunos casos, estas asambleas funcionan como arenas políticas en que algunos socios tienen pretensiones dirigenciales, intentando formar parte de la junta directiva para luego, en un futuro, llegar a Cocola. Para ellos, las asambleas son espacios de formación de alianzas, de conocimiento de las bases, de darse a conocer mediante una ampliación y fortalecimiento de la red que posteriormente puede ser útil para objetivos personales.

Por otro lado, al ser parte de una organización tan amplia y relacionada a aspectos tan importantes para el sustento económico familiar, se generan también algunas desconfianzas y recelos. Por ejemplo, escuché quejas de algunos socios con respecto al almacenaje de café. Una señora me contó que no le parecía justo que junten todo el café (sólo identifican en qué certificadora está el socio para luego colocar todo el producto en el lugar de almacenaje que se le tiene asignado). Por ejemplo, muchas personas opinan que el café de altura es de mejor calidad que el café de playa (zona baja), pero en la cooperativa todo se junta, desconociendo la procedencia individual de los cafés. Así, cada socio se arriesga al juntar el café, porque al final se saca una muestra promedio al azar para determinar la calidad, aun cuando los socios saben que existen algunas ligeras diferencias en cuanto a la calidad que cada uno entrega y con esto no se recompensa adecuadamente a los que tienen mejores manejos y entregan café de mayor calidad. Son conscientes de que es de acuerdo a la calidad en conjunto del café que se puede mejorar el precio de venta que luego se verá reflejado en la liquidación.

De la misma forma, al ser organizaciones tan grandes, también se generan desconfianzas. Considerando que en las cooperativas está en juego el dinero y las ganancias de los socios, los directivos y ejecutivos, a los que por la amplitud de la organización no necesariamente se les conoce, son sujetos vulnerables de desconfianza y sospecha.



## CONCLUSIONES

A lo largo de esta tesis se ha expuesto acerca de producción y comercialización café, del funcionamiento de las cooperativas cafetaleras y acerca de las familias de los asociados. Así, se ha visto que estas cooperativas son funcionales para el mercado y también impactan en la vida de sus socios. Como resultado de esta exposición se pueden mencionar algunas conclusiones referentes a dos grandes temas: sobre las cooperativas cafetaleras y sobre las familias asociadas a las cooperativas.

### **SOBRE LAS COOPERATIVAS CAFETALERAS:**

**Las cooperativas funcionan con una estructura que es capaz de ser flexible y se adapta a las necesidades de los socios**

Las cooperativas cafetaleras están definidas en tres aspectos: en el teórico, en el normativo y en el práctico. El aspecto teórico es en el que define en abstracto lo que es una cooperativa, en el que se separa conceptualmente las dos dimensiones que la componen, una asociativa y otra empresarial. El

aspecto normativo es el que indica como debe ser el funcionamiento, presentando de manera más concreta las funciones y responsabilidades de cada componente y en general indican las obligaciones de todos los que participan de la organización. Estos dos campos, el teórico y el normativo, a su vez influyen en el modo en que se desenvuelve la cooperativa en la práctica.

Sin embargo, el funcionamiento es mucho más dinámico y flexible que las reglamentaciones establecidas por los estatutos. Las reglas son adaptadas a las necesidades de los actores involucrados de acuerdo al contexto local y otros factores que lo influyen. Así, el sistema es adaptable y su funcionamiento depende de las acciones de los miembros. Si bien la separación entre reglamentación y práctica es común en cualquier tipo de institución, la particularidad de las cooperativas cafetaleras es que en la práctica, las dos dimensiones que componen la cooperativa, la asociativa y la empresarial, que en teoría deben trabajar de modo independiente, en la práctica trabajan de manera conjunta y coordinada; y que los cafetaleros adaptan las obligaciones que tienen con la cooperativa con respecto a la entrega del café y a los servicios que tienen como asociados.

En la práctica, las características de los actores que componen cada dimensión de la cooperativa son muy distintas. La dimensión asociativa, integrada por los asociados y por los directivos, está compuesta íntegramente por agricultores. En cambio, la dimensión empresarial está formada por el personal ejecutivo, el gerente y el área de comercialización, siendo la mayor parte de ellos profesionales, muchos de ellos oriundos de lugares ajenos a las zonas cafetaleras, que llegaron a trabajar a la cooperativa. Pero, a pesar de

estas diferencias y de tener responsabilidades asignadas, deben trabajar de forma combinada para poder cumplir con las metas de la organización. Así, muchas veces el gerente debe ir a asambleas de socios para explicar estados financieros y tomar decisiones económicas de la institución, o los directivos, deben aprender ciertos conocimientos ejecutivos para fiscalizar los manejos del personal de la organización, y también en otras ocasiones deben asumir funciones de representación ante entidades comerciales.

De igual forma, el hecho que estos dos componentes -el asociativo y el empresarial- trabajen de modo conjunto, hace que deban llegar acuerdos acerca del cumplimiento de los objetivos de la organización. Por un lado, deben participar en el mercado y generar mayores ingresos, pero, deben tener en consideración la situación de los agricultores y trazarse metas posibles de cumplir en cuanto a la cantidad y la calidad del café que se va a comercializar. De igual manera, la búsqueda de mayores ingresos para la institución, no significa mayores utilidades para la empresa, ya que los ingresos se reparten entre los socios, dejando una sólo una proporción muy pequeña para la reserva cooperativa o para inversiones, que deben haber sido decididas por los socios por medio de asambleas.

De manera similar, las reglas de la cooperativa se flexibilizan de acuerdo a las necesidades de los asociados, tanto con respecto a la entrega del café como con lo referente a los servicios ofrecidos por la institución. Así, los asociados adaptan las obligaciones que deben de cumplir con respecto a la calidad y cantidad de café que deben entregar a la institución. Al principio de cada temporada, cada agricultor asume un compromiso a cuanto café debe

entregar a la cooperativa y cuanto de ese café debe estar certificado. En la práctica, el compromiso acerca de la cantidad de café, no necesariamente se va a cumplir, porque al momento de entrega, muchos consideran a la cooperativa como una más de sus opciones para vender el café, optando por destinar parte de su producción a otros destinatarios, entregando solo parte de su producción a la cooperativa. Por otro lado, se flexibiliza también la calidad entregada. Si bien los estándares de café orgánico son elevados y específicos, en la entrega de café convencional, a veces se opta por sufrir descuentos monetarios entregando café sin la humedad adecuada o con muchos defectos.

Del mismo modo, el acceso a servicios también puede ser adaptado por los actores de acuerdo a necesidades específicas. Por ejemplo, con respecto al acceso a créditos, reglamentariamente se debe cumplir con algunos requisitos de antigüedad y de tener cierto acumulado de aportaciones o de capital social para poder hacerse acreedor de un préstamo. Sin embargo, si no se cumplen estos requisitos se puede apelar a redes sociales, para que por medio de la intermediación de ellas, el préstamo pueda ser aprobado.

De la misma forma, esta flexibilidad en el funcionamiento de las cooperativas hace que el impacto que estas instituciones tengan en su área geográfica de influencia no se limite exclusivamente a sus asociados. Las redes sociales amplían el rango de acción de la cooperativa, ya que generan que más personas participen del sistema cooperativo. La pertenencia a las cooperativas se encuentra restringida a las familias con cierta estabilidad económica -dado que deben poder acreditar propiedad de parcelas y tener como cultivo principal al café- así las parejas jóvenes sin tierras o personas

mayores que no pueden mantener adecuadamente sus cultivos quedan de antemano excluidos de la organización. Así, muchos de ellos entregan su café a la cooperativa por medio de miembros de su red social que sí son socios, o pueden participar de algunas actividades de la cooperativa, como capacitaciones o asistencia técnica, por la cercanía a un asociado. De este modo, la flexibilidad con la que funcionan las cooperativas las hace asequibles no sólo a los asociados, sino que vincula muchas más personas de las registradas oficialmente.

**Las cooperativas cafetaleras unen al productor con el mercado internacional siguiendo un modelo que articula varias fases, pero a diferencia del circuito convencional, el productor tiene más control sobre las fases y recibe una serie de servicios**

Estas cooperativas tienen un espacio ganado en el mercado internacional del café, primero porque son funcionales para unir a los productores con los compradores en el extranjero y porque las cooperativas son las instituciones que comercializan la mayor cantidad de cafés especiales.

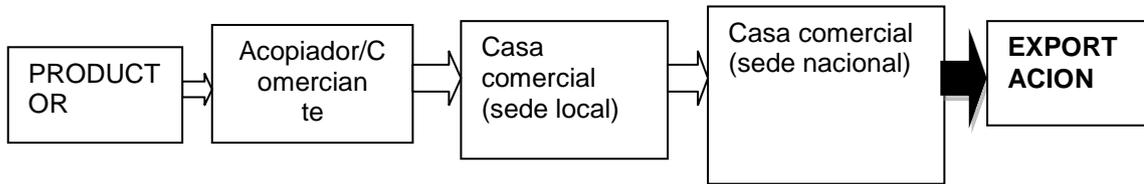
Entre las características principales que presenta el mercado internacional del café se encuentran la necesidad de comercializar grandes cantidades de café para poder entrar en el mercado; evidentes diferencias de poder entre los distintos actores que participan en las cadenas de producción y de comercialización; precios muy volátiles, determinados por múltiples factores que están fuera del control de los productores; entre otros. Todas estas características hacen que las cooperativas sean funcionales tanto para el

productor, como para el mercado, ya que el estar asociados permite a los productores obtener mejores condiciones de negociación de precios porque reúne volúmenes importantes del producto bajo una sola representación y permite a los compradores exigir el cumplimiento de requerimientos de calidad del producto.

Las cooperativas son uno de los medios principales que tienen los productores para acceder a los Mercados Especiales, mercados que tienen en consideración diversos atributos del café en la determinación de los precios, ya por medio de la organización es posible reducir los costos y los requisitos necesarios para participar de estos mercados.

Las cooperativas acercan al productor con el comprador, funcionando como una cadena que tiene varias etapas, en las que cada una representa una fase de acopio del café. Lo que diferencia al sistema cooperativo de la cadena de comercialización convencional es que el productor tiene más control sobre las otras etapas de la cadena porque tiene canales de información que le permiten conocer los manejos de estas otras etapas, así como formas de decidir directamente sobre ellas. De igual forma el estar en este sistema involucra contar con algunos servicios por parte del resto de actores de la cadena.

Cadena de comercialización en el sistema convencional



PRODUCTOR	Acopiador/ Comerciante	CASA COMERCIAL (sede local)	CASA COMERCIAL (sede nacional)
Entrega su café procesado en la fase pergamino	Acopia café en los poblados. Puede ser independiente o representante de una casa comercial grande	Ubicadas en las ciudades próximas a zonas cafetaleras Reciben el café de los acopiadores	Ubicadas generalmente en Lima Reciben el café de sus distintas sedes locales (en distintas partes del Perú) Lo exportan

Cadena de comercialización del café en el sistema cooperativo:



fases	CENTRO DE ACOPIO	COOPERATIVA DE BASE	CENTRAL DE COOPERATIVAS
<b>PRODUCTOR</b>			
Influencia del productor	Puede elegir por medio de voto a la persona que va a desempeñar el cargo de acopiador	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participa en la Asamblea General</li> <li>-Participa en toma de decisiones en la asamblea</li> <li>-Elige la junta directiva</li> <li>-Puede cambiar al personal administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elige representantes para que participen en Asamblea de Delegados</li> <li>-Decisiones de representantes</li> </ul>
Servicios al productor	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Acopia el café para llevarlo a cooperativa</li> <li>-Comunica decisiones de junta directiva, horarios de capacitaciones y otros comunicados a los socios</li> <li>-Trata directamente con el productor en la entrega del café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Acopia el café para llevarlo a la Central</li> <li>-Convoca a Asamblea cada vez que se requiera el acuerdo de los socios</li> <li>-Realiza capacitaciones con socios</li> <li>-Asesora a socios para cumplir con certificación</li> <li>-Puede otorgar financiamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Consigue compradores en el extranjero para vender el café</li> <li>-Convoca a Asamblea de delegados</li> <li>-Coordina capacitaciones con cooperativas</li> <li>-Selecciona certificadoras y coordina con ellas</li> <li>-Obtiene financiamiento con las cooperativas</li> </ul>

Así, la articulación al mercado que tienen las familias que son parte del sistema cooperativo, es diferente que las que entregan sus café a comerciantes ya que estas últimas pierden el control de su producción al momento de vender el café, (salvo algunos casos de asociaciones que trabajan directamente con

algunos compradores) y no tienen ninguna influencia sobre el resto de actores de la cadena.

### **SOBRE LAS FAMILIAS VINCULADAS A LA COOPERATIVA:**

El impacto que la cooperativa ejerce en las familias se da principalmente en tres ámbitos: en la vida cotidiana, en los ingresos monetarios y en las estrategias de reducción de riesgo y de consolidación.

#### **La vida cotidiana de las familias se ve influida por la cooperativa en cuanto a las obligaciones de asociación, como en las prácticas agrícolas**

En cuanto a los efectos en vida cotidiana, los asociados deben cumplir obligaciones específicas, tanto en las referidas al mantenimiento de la organización, como en las prácticas agrícolas que permitan mantener o elevar la calidad del café, cumpliendo así con ambos componentes de institución: el asociativo y el empresarial.

Los socios, al participar de la organización deben vincularse con otros asociados, muchas veces con personas en lugares distantes de la provincia, lo que a veces genera discrepancias, faccionamientos y desacuerdos entre los asociados. Así, es necesario aprender a lidiar con las decisiones del grupo, saber relacionarse con el resto de miembros y poder participar de los acuerdos. De esta manera, muchos agricultores aprovechan el espacio de las asambleas como arenas políticas para hacer carreras dirigenciales, participando como representante de alguna cooperativa, hasta llegar a ser dirigente de la Central. Así, las obligaciones que el participar en la organización cooperativa implica,

son similares a los que cumplen los miembros de casi cualquier institución en el ámbito agrario. Pero en el caso de la cooperativa, estas obligaciones solo corresponden al cumplimiento con una de las dimensiones de la institución, la dimensión asociativa, pero los socios también deben cumplir con la parte empresarial, realizando prácticas agrícolas que aseguren una buena calidad del producto para su venta.

Así, el impacto que el participar en las cooperativas tiene en los asociados se refleja de manera más pronunciada en cuanto a las prácticas agrícolas que deben seguir, ya que en muchos casos implican inversiones y esfuerzos adicionales a los que requiere el producir convencionalmente. Además, los cuidados de los cultivos son cotidianos y están bajo la responsabilidad de todos los miembros de la familia, afectando así a todos los miembros del grupo familiar. A continuación un cuadro que ejemplifica algunos afectos en vida cotidiana que tienen algunas funciones que cumplen las cooperativas.

Función de cooperativa	IMPACTO EN VIDA COTIDIANA DEL PRODUCTOR
Acopio de café	Debe llevar café hasta la cooperativa o hasta el centro de acopio
Control de calidad	Debe cumplir con prácticas agrícolas especiales que requieren más esfuerzo de la familia. Mejorar prácticas durante el cultivo y en el proceso de beneficio
Capacitación	Debe darse tiempo de asistir a las capacitaciones teóricas y prácticas sobre temas agrícolas. Si está interesado puede ir a otras capacitaciones más generales
Certificación	Debe cumplir con manejos agrícolas especiales, tener instalaciones adecuadas para realizar el procesamiento del café y debe tener una vivienda ordenada y señalizada Debe realizar inversiones para cumplir con las tareas dejadas por los inspectores
Financiamiento	Debe realizar aportes a la cooperativa y tener un fondo de ahorro o "Capital Social"

Además, el efecto en vida cotidiana es más notorio en cuanto, el cumplimiento de obligaciones con la cooperativa, tanto obligaciones del mantenimiento de la organización como las de prácticas agrícolas, así como los manejos y decisiones de la institución, se vuelven tema de conversación cotidiano entre los agricultores. Así, es común escuchar conversaciones de agricultores referentes a los precios pagados por alguna cooperativa o por comerciantes, a algún acontecimiento de alguna asamblea, a la visita de un técnico, entre otras cosas.

**El pertenecer a una cooperativa asegura el tener ingresos monetarios por la venta del café y brinda la posibilidad de mejorar las ganancias con respecto al mercado convencional, pero al mismo tiempo representa una incertidumbre para el productor**

Las cooperativas cafetaleras funcionan negociando con los compradores en el extranjero antes de acopiarlo, proyectando cuanto café deben recolectar para poder cumplir con los compradores. De este modo, cuando los productores llegan a la época de cosecha, el café entregado a la cooperativa ya tiene un comprador esperando por él en el extranjero. Así, cada asociado ya tiene una cantidad determinada de café que debe entregar que ha acordado previamente con la cooperativa, teniendo el dinero de la venta de ese café asegurado.

Además, el comercializar el café por medio de las cooperativas brinda la posibilidad de incrementar los ingresos de los productores, ya que reducen el número de intermediarios; venden el café a precios más elevados; y por la

venta del café a los mercados especiales, se aseguran un sobreprecio con respecto al precio del café convencional. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que no siempre el vender el café por estos medios se traduce en ganancias más elevadas, por los altos costos de las certificaciones que estos tipos de mercados requieren. Así, la pertenencia a las cooperativas brinda sólo una posibilidad de obtener mejores ingresos, dado que la ganancia total de las liquidaciones no es determinada hasta mucho tiempo después de haber entregado el café, depende de los manejos administrativos de los directivos y del personal de la cooperativa, además es variable cada año.

De este modo, el vender el café a una cooperativa cafetalera, si bien asegura los ingresos y da la posibilidad de incrementarlos gracias a la liquidación, esta depende de muchas variables, que al final suponen la incertidumbre del productor frente al precio total que va a recibir por su café. Así, cada año el agricultor asociado debe decidir si entregar café a la cooperativa, en qué cantidad hacerlo y de qué calidad, ya que entregar café certificado implica más esfuerzo en la producción que el café convencional; arriesgándose cada año a que el precio que le paguen por el café que más esfuerzo le costó producir, sea mayor al del café regular y al precio que pagaron los comerciantes.

Sin embargo, cabe señalar que gran parte de los asociados a las cooperativas, aún con la incertidumbre de cuánto será la liquidación, entregan su café pensando en que van a obtener una ganancia considerable. Así, gran parte de la masa asociada basa su asociación en la esperanza de recibir una ganancia mayor. Esto ocasiona que en temporadas que los precios que pagan

las cooperativas no son satisfactorios para los agricultores, muchos opten por salir de las cooperativas.

### **La pertenencia a una cooperativa influye en las estrategias de reducción de riesgos y en las estrategias de consolidación**

La pertenencia a la cooperativa también va a influir en las estrategias a largo plazo de la familia, ya que la cooperativa se vuelve además de una fuente de ingreso, un recurso que brinda servicios útiles a la familia, los que en muchos casos incorpora a su vida cotidiana y a los que puede apelar en caso sea necesario. En las estrategias en que esta influencia es más visible, es en las referentes a las de reducción de riesgos y a las estrategias de consolidación.

Las prácticas de reducción de riesgos, son realizadas por los campesinos en general por el alto grado de vulnerabilidad que enfrentan. En el caso de los cafetaleros, la mayor participación que ellos tienen en el mercado se traduce en un incremento de esta vulnerabilidad, debido a que su principal fuente de ingresos depende de factores que están muy por fuera de su control. Aun cuando, entregar café a la cooperativa signifique también una incertidumbre frente al ingreso anual de los agricultores asociados, al observar los casos de socios con muchos años de vínculo con la cooperativa, es posible notar que las cooperativas ayudan a reducir el riesgo que corren los cafetaleros a largo plazo, porque son instituciones que pueden servir como recurso al cual apelar ante alguna crisis en la familia. Por el acceso a créditos que permite la cooperativa, se puede solicitar un préstamo, el cual sería difícil de acceder

para los agricultores en los sistemas crediticios convencionales. Asimismo, el estar en la cooperativa sirve como seguro frente al principal riesgo que enfrentan los cafetaleros: la caída de los precios del café. En los años en que el precio internacional del café cae debido a alguno de los múltiples factores que lo determinan, el ser parte de los mercados especiales asegura un ingreso adicional frente al café vendido en el mercado regular, ya que se pagan sobrepagos, que si bien se reciben todos los años, son visiblemente más significativos en las temporadas de precios bajos.

De este modo, la estrategia de reducción de riesgos es una estrategia que los asociados ven al largo plazo, ya que supone el asegurarse ante posibles riesgos eventuales, pero al mismo supone una incertidumbre al corto plazo, ya que el productor no sabe la ganancia total que va a tener cada año, existiendo la posibilidad que sea muy buena, incluso extraordinaria, pero al mismo tiempo puede ser regular o no satisfacer sus expectativas.

Así, el uso de la cooperativa como estrategia de reducción de riesgos, es una práctica empleada generalmente por los socios que llevan varios años en la organización y que en algún momento de su asociación han apelado al recurso de la cooperativa ante alguna crisis o han recibido algún ingreso importante.

Las prácticas de consolidación también son influenciadas por la participación en la cooperativa. Las exigencias de los mercados orgánicos hacen que sea necesaria una capacitación y monitoreo constante de los productores. De este modo, la exigencia del cumplimiento de prácticas agrícolas orgánicas y las constantes demandas de mejoramiento de cultivos y

de las instalaciones de la planta de beneficio del café, son prácticas que van a permitir incrementar la productividad y la calidad del café.

Por otro lado, otras estrategias de consolidación también se ven influidas de manera más indirecta de la participación en la cooperativa. Las familias que han estado en la cooperativa por muchos años suelen tener una base de recursos más sólida que aquellas que no han estado vinculados. Este mayor ahorro permite realizar inversiones como la compra de viviendas, la educación de los hijos, inversiones que permitan la diversificación de los ingresos y de formas de abastecerse. Sin bien cabe señalar, las estrategias de consolidación suelen ser practicadas por los agricultores cafetaleros en general porque su participación en el mercado les suele generar excedentes, en los cooperativizados están estrategias parecen estar más difundidas.

## **PARTICULARIDADES DE LAS COOPERATIVAS CAFETALERAS DE LA CONVENCIÓN**

Hasta ahora se ha mencionado las conclusiones generales de este trabajo, siendo posible extrapolar algunas de ellas y aplicarlas a casos de otras cooperativas cafetaleras. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta algunas características de la zona de estudio al momento de evaluar los alcances de estas conclusiones.

Las cooperativas cafetaleras de La Convención tienen una relevancia particular, dado que su proceso de formación está estrechamente ligado a la historia del movimiento campesino en la provincia, movimiento que es un

importante referente de identidad en la región, por los logros que tuvieron (expulsión de hacendados y proclamación de ley de Reforma Agraria exclusiva para la provincia) y porque gran parte de la población actual participó de estos procesos.

Además, en la región no hay presencia de comunidades campesinas y la mayor parte del sector cafetalero no vive en centros poblados, sino que sus viviendas y parcelas se encuentran dispersas. Así, aún cuando en la provincia existen otro tipo de organizaciones agrarias, las cooperativas son una de las organizaciones más difundidas en la provincia que permiten la representación del sector campesino.

Por otro lado, cabe señalar que el impacto que las cooperativas tienen no es homogéneo, ya que existen diferencias entre los distintos sectores que abarca la provincia, tanto por diferencias ambientales, como en la forma que participaron del proceso de formación de cooperativas y de colonización. Así, la experiencia de los habitantes de cada sector sobre la cooperativa es diferente, ya que en algunas zonas las familias se vincularon muy activamente en las luchas sindicales y en la formación de las cooperativas mientras que en otras de colonización reciente, este proceso no fue muy sentido. Además, las características de cada sector promueven una diferente integración de vecinos, en algunos casos, visitas constantes que permiten comunicación constante entre los habitantes, mientras que en otros sectores el número de encuentros entre vecinos es mucho menor. Todas estas diferencias hacen que el modo en que cada sector se relacione a la cooperativa sea diferente.

De la misma forma, al interior de cada sector, también hay diferencias con respecto a la influencia que cada familia tiene de la cooperativa, dado que esto varía de acuerdo al grado de identificación que cada una tenga con la institución.

El grado de identificación va a variar de acuerdo a varios aspectos. Entre ellos se encuentran la relación entre la historia familiar y el movimiento de formación de las cooperativas, dado que hay familias que son tradicionalmente cooperativistas porque los padres fueron fundadores o promotores de la institución. Otro aspecto influyente es la experiencia personal de los miembros de la familia con la cooperativa, si es que en su perspectiva la cooperativa les ha cumplido adecuadamente, tanto en los niveles de ingreso como en los servicios; o si la cooperativa le ha permitido vivir alguna experiencia valiosa como viajes, trabajos, posibilidad de representar a la institución, si ha sido de ayuda en necesidades específicas, entre otras. Además, gran parte de la opinión acerca de la institución también va a ser influenciada por las opiniones de los miembros de la red social. Así, si vecinos o amigos han tenido una experiencia satisfactoria en la cooperativa o si por el contrario los miembros de la red social no participan de ninguna forma participan de la organización, son factores influyentes con respecto a la opinión de un asociado.

Este estudio pretende brindar una aproximación a cómo es que las cooperativas impactan en la vida de sus asociados y en general en las zonas en donde operan. Si bien el área en que se desarrolló el estudio, la provincia de

la Convención, tiene particularidades históricas que influyen en la difusión actual de las cooperativas en esta zona, las conclusiones de esta tesis pueden ser útiles para el estudio de otras cooperativas cafetaleras del país. En general a lo largo de la selva alta –zona en que crece mayoritariamente el café- este producto es explotado generalmente por población colona, que enfrenta situaciones similares, por lo que muchas de las características del funcionamiento y de la forma de participación en la cooperativa presentadas en este trabajo pueden ser similares a otras zonas del país.

Así, desde este estudio podrían plantearse nuevas interrogantes para futuras investigaciones en torno al sector cafetalero, que tomen en cuenta coyunturas locales, nacionales y globales. Por ejemplo, frente a la vulnerabilidad de los cafetaleros por su vinculación al mercado sería relevante preguntarse ¿cómo los cafetaleros cooperativizados y no cooperativizados enfrentan la crisis mundial? ¿Cómo enfrentan el cambio climático? ¿Qué tan útiles pueden ser este tipo de instituciones para afrontar este tipo de situaciones?

## BIBLIOGRAFIA

ALONSO ORDIERES, Rafael

1996 *Organizaciones populares campesinas en la Convención (Cusco): descripción y análisis de experiencias asociativas populares en contextos campesinos*. Tesis (Lic) Lima: PUCP.

ALFARO MORENO, Julio

1974 *El desarrollo del capitalismo en La Convención y los nuevos movimientos políticos de campesinos con tierra 1963-1973*. Tesis (Br). Lima: PUCP.

ALONSO ORDIERES, Rafael

1996 *Organizaciones populares campesinas en la Convención (Cusco): descripción y análisis de experiencias asociativas populares en contextos campesino*. Tesis (Lic) en Antropología. Lima: PUCP

ANDERSON, Benedict

1993 *Comunidades Imaginadas: Reflexiones sobre el origen y la difusión del nacionalismo*. Mexico D.F: Fondo de Cultura Económica

APPADURAI, Arjun

1986 *The social life of things: commodities in cultural perspective*. Cambridge : Cambridge University Press

ARAMBURU, Carlos Eduardo

1984 *Expansion of the agrarian and demographic frontier in the peruvian selva*. En: SCHMINK, Marianne y WOOD, Charles. *Frontier expansion in Amazonia*. Gainesville: University of Florida Press

ARRASCO CHÁVEZ, Cristina Paola

2005 *El subsector cafetalero peruano: análisis, diagnóstico y propuesta estratégica para su desarrollo. Tesis para optar por el grado de Magister en Administración estratégica de empresas*. Lima: PUCP

BARRENECHEA LERCARI, Carlos

1996 *Café: problemática y alternativas*. Lima: CEPES.

BIRD-DAVID, Nuria

2007 *Las economías: una perspectiva económico cultural*. Visualizado el 24 de setiembre.  
<http://www.unesco.org/issj/rics154/birdspa.html>

BLANCO, Hugo

1972 *Tierra o muerte. Las Luchas Campesinas en el Perú*. Mexico D.F: Siglo XXI

CAMARA NACIONAL DEL CAFÉ

2007 [http://www.camcafeperu.com.pe/index\\_esp.htm](http://www.camcafeperu.com.pe/index_esp.htm)

CARRIÓN ÁLVAREZ DE LA TORRE, María Grazia y otros

2006 *Cultura Cafetalera en el Perú*. CENTRUM: Lima

COCLA

2008 [www.coclaperu.com.pe](http://www.coclaperu.com.pe)  
Visualizado el 25 abril del 2008

2007 Presentación de Power Point. Presentación elaborada por el departamento de educación cooperativa, destinada a presentar la institución a distintos auditorios.

COINCIDE

1989 *Sub-región La Convención y Lares: problemática y alternativas*. Cusco: COINCIDE.

CRAIG, Wesley

1967 *Migración de la sierra hacia la ceja de selva: estudio de caso del valle de La Convención*. Lima: Universidad Agraria La Molina

1968 *El movimiento campesino en La Convención, Perú: la dinámica de una organización campesina*. Lima: IEP

CROZIER, Michel

1990 *El actor y el sistema: las restricciones de la acción colectiva*. México, D.F: Alianza Editorial

DE WECK, Charles y LA TORRE, Clever

2007 *Un futuro para el café pasado*. En:  
Perú Hoy: Mercados Globales y (des) articulaciones globales. Lima: Desco

DIEZ, Alejandro

2007 *Acerca de cómo pueden conectarse los pequeños productores con los mercados*. En:  
Perú Hoy: Mercados Globales y (des) articulaciones globales. Lima: Desco

DIRECCION GENERAL DE PROMOCION AGRARIA.

2007 *Cultivo de Importancia Nacional*. Visualizado 18 de setiembre  
<http://www.portalagrario.gob.pe/cafe.shtml>

2007 *Cadena Productiva: el café*. Visualizado 18 de setiembre  
[http://www.portalagrario.gob.pe/cafe\\_cadena.shtml](http://www.portalagrario.gob.pe/cafe_cadena.shtml)

DOUGLAS, Mary

1996 *Cómo piensan las instituciones*. Madrid: Alianza Editorial

ENCINAS MARTÍN, Alfredo

2007 *Historia de la Provincia de la Convención. Siglos XVI-XIX*. Tomo I. Lima: Centro  
Bartolomé de las casas y Centro Cultural José Pío Aza

1986 *Organizaciones populares y cambio social : La Convencion y Lares 1944 a 1984*.  
Cusco: Centro de Estudios Rurales Andinos Bartolomé de Las Casas.

ENCINAS, Alfredo, ALONSO, Rafael y PEREZ, Ángel

2008 *Historia de la Provincia de La Convención. Tomo II. Historia social y religiosa del siglo  
XX*. Lima: Centro Cultural Pio Aza, Centro Bartolomé de las Casas

FIORAVANTI, Eduardo

1974 *Latifundio y sindicalismo agrario en el Perú: el caso de los valles de La Convención y  
Lares (1958-1964)*. Lima: IEP

GALLO, Mario

1994 *El impacto económico del cultivo de la coca: el área del proyecto especial Alto Huallaga  
y La Convención-Cuzco*. Cuzco: CEDRO

GASTÓN, Carlos E.

1989 *El derecho a vivir con dignidad a través del sistema empresarial cooperativo*. Miami:  
Saeta

GONZALES DE OLARTE, Efraín

1994 *En las fronteras del Mercado*. Lima: IEP

GUDEMAN, Stephen y RIVERA, Alberto

1990 *Conversations in Colombia: the domestic economy in life and text*. Cambridge: Cambridge University

HOBBSAWM, Eric

1968 *Rebeldes primitivos*. Barcelona: Ariel.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA

2007 Mapa de La provincia, Datos estadísticos. Visualizado 18 de setiembre  
(<http://www.inei.gob.pe>)

IZAGUIRRE Y SAITO

2006 *Actores sociales y el circuito del café en Villarrica*  
En: ALAYZA, Alejandra. Perú Hoy. Lima: DESCO

JUNTA NACIONAL DEL CAFÉ

2008 ([www.juntadelcafe.org.pe](http://www.juntadelcafe.org.pe))  
Visualizado 18 de setiembre.

KOC MENARD, Natalie

2001 *Minería, economía y racionalidad: transformaciones en la comunidad campesina de Huachocolpa, Huancavelica-Perú*. Tesis(Lic) en Antropología. Lima: PUCP

LA CONVENCION QUILLABAMBA

2008 <http://www.laconvencion.com/index.php> (Visualizado 18 de setiembre)

LOAYZA OJEDA, Marco Antonio

2006 *Planeamiento estratégico para el subsector cafetalero del Perú: periodo 2006 al 2011*. Tesis (Magíster) Administración Estratégica de empresas. Lima: PUCP.

LOZANO FERNÁNDEZ, Marco Aurelio

2006 *Parentesco y movilidad en las estrategias campesinas de las familias aymaras del Alto Tambopata - Puno*. Tesis (Br) Lima: PUCP

LLONA, Mariana

2005 *Sabor a café: una experiencia de desarrollo con pequeños productores cafetaleros de la selva central*. Lima: Desco

MAYER, Enrique

2004 *Casa, Chacra y dinero*. Lima: IEP

MINISTERIO DE AGRICULTURA

2007 *Ranking de las exportaciones agrarias* (Enero-Diciembre) Visualizado 18.de setiembre.  
[http://www.minag.gob.pe/comercio\\_exterior/Rankings\\_export\\_00\\_06.pdf](http://www.minag.gob.pe/comercio_exterior/Rankings_export_00_06.pdf)

2007 *Evolución de las exportaciones de los principales productos (2000-2006)*. Visualizado 18 de setiembre.  
[http://www.minag.gob.pe/comercio\\_exterior/com\\_exp\\_productos.shtml](http://www.minag.gob.pe/comercio_exterior/com_exp_productos.shtml)

MINTZ, SIDNEY

1996 *Dulzura y Poder: el lugar del azúcar en la historia moderna*. México D.F: Siglo XXI Editores

OXFAM,

2007 *Informe Comercio Justo*. Visualizado 18 de setiembre  
<http://www.maketradefair.com/es/assets/espanol/cambiarreglas.pdf>

2007 *Informe del café*. Visualizado 18 de setiembre  
<http://www.maketradefair.com/es/assets/espanol/CAFE.pdf>

PEREYRA, Omar

2002 *Estrategias familiares campesinas de supervivencia y movilidad social seis familias de la comunidad de San Francisco de Chañajari-Puno*. Tesis (Lic) en Sociología. Lima: PUCP

PLAZA, Orlando

1987 *Economía campesina*. 2ed. Lima: Desco.

2007 *Los mercados: un acercamiento desde la sociología*. En:  
Perú Hoy: Mercados Globales y (des) articulaciones globales. Lima: Desco.

PORTAL DE LA CONVENCION

2009 *Quillabamba - Peru. Ciudad del eterno verano*. Visualizado 4 de junio.  
(<http://quillabamba-peru.com/inicio/>)

REMY, Maria Isabel

2007 *Cafetaleros Empresarios*. Lima: IEP, OXFAM

SCOTT, W. Roland

1995 *Institutions and organizations*. Thousand CA: SAGE

SABAS SARASOLA, Mons

2005 *Epidemia de malaria en la provincia de La Convención (1932-1937)*. En:  
Revista de Estudios Amazónicos No 2.

SILVA SÁNCHEZ, Julio Rafael

2004 *El mundo de las cooperativas*. Caracas: Consejo Nacional de la Cultura

SILVA, Juan Manuel comp.

2006 *Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia*. Bogotá: Pontificia  
Universidad Javeriana

TRIVELLI, Carolina, ESCOBAL, Javier y REVESZ, Bruno

2006 *Pequeña agricultura comercial: dinámica y retos en el Perú*. Lima: CIES, CIPCA,  
GRADE, IEP

WALSH, Jean

2004 *Fair Trade fields: outcomes for peruvian coffe producers*. Submitted to de Department of  
Urban Studies and Planning in partial fulfillment of the requirements of the degree of  
Magister in City Plannig. Massachusetts Intitute of Tecnology

ZOOMERS, Annelies

2002 *Vinculando estrategias campesinas al desarrollo*. La Paz: Plural Editores

## ANEXO

### Anexo 1: Archivo fotográfico



Local de Cocla en la ciudad de Quillabamba



Local de la Cooperativa Maranura en Maranura Alta



Recibiendo el café en el local central de la Cooperativa Maranura en Maranura Alta



Recibiendo el café se los socios en el local de la cooperativa en Maranura



Letreros de identificación de productores orgánicos



Certificados de capacitaciones de socios



Señalización de habitaciones en las viviendas de los asociados



Planta de Beneficio y secadero en zona de Versalles



Planta de Beneficio y secadero en zona de Inquilhuato