

FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES ( FLACSO)

COOPERATIVAS, DIFERENCIACION CAMPESINA

Y

PARTICIPACION POLITICA

María Alcidia Portillo

Quito, Julio 1980

TESIS PARA OPTAR AL TITULO  
DE MAESTRO EN ESTUDIOS DEL  
DESARROLLO

Director: Andrés Guerrero

Co-Director: Humberto Vinuesa

Asesor: Carlos Furche

## I N D I C E

Página

INTRODUCCIÓN .....	1
La cooperativa , su origen y su inserción en América Latina.....	1
Las cooperativas de reforma agraria y el modelo ecuatoriano .....	4
El problema .....	7
Ubicación general de la investigación .....	9
Metodología .....	12
Capítulo I. La hacienda . Introducción .....	14
II. La organización de la producción .....	15
III. Los trabajadores de la hacienda .....	18
III.1 Los empleados .....	19
III.2 Los trabajadores .....	24
III.2.1. Los aparceros .....	24
III.2.2. Los huasipungueros .....	30
III. 2.3. Los arrimados .....	38
IV. La hacienda y la problemática de clases a su interior .....	44
Capítulo II. La cooperativa. Introducción .....	54
II. La organización de las cooperativas .....	55
II.1. Participación de los trabajadores en la cooperativa.....	56
a) Los empleados .....	57
b) Los trabajadores .....	59
II. 2. Modificación en las diferencias de los trabajadores .....	64

III. Situación actual de las cooperativas .....	67
III.1. El modelo formal .....	67
III. 2 El modelo real .....	69
a) La cooperativa Rumiñahui ,.....	70
1. Funcionamiento ' .....	70
2. La estrategia productiva .....	73
3. El sector dirigente ,.....	76
4. Mecanismos de diferenciación al interior de la cooperativa	80
b) Cooperativa La Chimba .....	83
1. Funcionamiento .....	83
2. La estrategia productiva .....	86
3. Sector dirigente .....	89
4. Mecanismos de diferenciación al interior de la cooperativa	91
IV. El proceso de diferenciación de las cooperativas .....	94
Capítulo III. Diferenciación campesina y problema político y producción .....	99
II. Características de la movilización campesina en la etapa de la hacienda .....	100
II.1 Estrategia de lucha .....	101
III. El problema político en las cooperativas .....	109
CONCLUSIONES: .....	117
BIBLIOGRAFIA .....	129
ENTREVISTAS .....	132

## INDICE DE CUADROS

Nº	CONTENIDO	Página
1	Aparato dirección de la hacienda Moyurco y La Chimba ..	21
2	Tamaño de las parcelas de los empleados de las Haciendas Moyurco y La Chimba .....	23
3	Diferencias entre aparceros según el tamaño de sus lotes haciendas La Chimba y Moyurco .....	25
4	Diferencias entre los aparceros respecto a la posesión de ganado vacuno hacienda La Chimba y Moyurco .....	26
5	Diferencias según el número de caballos entre los aparceros .....	27
6	Diferencia entre los aparceros según el número de ganado lanar .....	28
7	Diferencias entre los aparceros según el número de ganado porcino /.....	29
8	Diferencias entre huasipungueros según el tamaño de las parcelas .....	32
9	Diferencias entre huasipungueros según el número de ganado vacuno .....	33
10	Diferencias entre huasipungueros según número de caballos .....	24
11	Diferencias entre huasipungueros según ganado lanar y porcino .....	25
12	Diferencias entre los arrimados según cantidad de ganado vacuno y caballar .....	41
13	Diferencias entre los arrimados según cantidad de ganado porcino y lanar .....	43

14	Diferencias por estatuto social entre los sectores de trabajo de la hacienda .....	45
15	Diferencias entre sectores de trabajadores según tamaño de las parcelas .....	47
16	Diferencias entre los sectores de trabajadores según posesión de ganado vacuno, caballar, porcino y ovino	48
17	Situación de las aparceros con respecto a su ingreso a la cooperativa .....	50
18	Situación de los huasipungueros respecto a su ingreso a la cooperativa .....	61
19	Situación de los arimados respecto a su ingreso a la cooperativa /.....	63
20	Organismos de dirección formal de las cooperativas....	65
21	Cargos anteriores de los directivos actuales de la cooperativa Rumiñahui.....	77
22	Cargos desempeñados por los actuales directivos de la cooperativa La Chimba .....	89

### ANEXOS

1. Número de miembros de la cooperativa Rumiñahui actuales, e iniciales.
2. Número de los miembros de la cooperativa La Chimba actuales e iniciales.
3. Salarios devengados por los empleados de la cooperativa La Chimba

## CAPITULO II

## Capítulo II

### La Cooperativa

#### I. Introducción:

Como resultado de la disolución de las Haciendas La Chimba y Mo<sub>u</sub>yrco con la intervención del IERAC, sus trabajadores se organi<sub>z</sub>aron en dos cooperativas agropecuarias a fin de explotar las u<sub>n</sub>idades productivas que les habían sido adjudicadas.

En las siguientes páginas intentamos recuperar el proceso de - transformaciones que incide en el carácter de las diferencias de los extrabajadores de las haciendas cuando éstos se disuelven y aquellos se insertan en nuevas formas de organización productiva.

Para lograrlo retomaremos inicialmente los diferentes sectores de trabajadores descritos en el capítulo anterior, estableciendo las diversas formas de relación con la cooperativa. Unicamen<sub>te</sub> relevaremos aquellos aspectos que a nuestro criterio inciden en la agudización o transformación de sus diferencias.

Intentaremos luego constatar la existencia de un proceso de di<sub>fer</sub>enciación campesina al interior de las dos cooperativas. Uti<sub>liz</sub>aremos para ello el análisis de funcionamiento de las dos or<sub>gan</sub>izaciones económicas, destacando el marco jurídico en que se desenvuelven, las características reales de su esquema organiza<sub>tivo</sub> y de su estrategia de producción.

Dentro de estas formas de funcionamiento identificaremos los me<sub>me</sub>

canismos mediante los cuales se refleja la diferenciación de los miembros de la cooperativa.

Concluiremos con un análisis comparativo de las formas que asume el proceso de diferenciación de ambas unidades.

## II. La Organización de las Cooperativas

La disolución de las haciendas de la Asistencia Social en el sector de Cayambe asumió características específicas.

A partir de 1930 se gestó en el sector de Cayambe un fuerte movimiento campesino en torno a las ocho haciendas de la Asistencia Social, cuyo objetivo principal era lograr ciertas reivindicaciones \* .

En lo interno este movimiento estaba apoyado por el grupo de trabajadores directos de las haciendas, es decir, huasipun - gueros, errimados y aparceros.

En nivel externo este apoyo provenía de la Federación Ecuatoriana de Indios a la cual estaban afiliados los dos sindicatos rurales en que se organizaron los trabajadores.

Mientras tanto el Estado había iniciado una serie de acciones destinadas a abolir las formas precarias de producción en el agro, para lo cual, en 1964 se había promulgado la 1ª Ley de Reforma Agraria.

Siete años después, en 1971, las haciendas de la Asistencia Social son transferidas al IERAC. Esta institución cancela

\* Véase Prieto Mercedes: Haciendas Estatales: Un caso de ofensiva campesina. FLACSO-Ceplaes.

los contratos de arrendamiento e inicia acciones orientadas a que los trabajadores explotasen directamente las unidades productivas, proporcionando su organización en cooperativas agropecuarias de producción.

En el caso de la disolución de las haciendas Moyurco y La Chimba, convergieron entonces dos factores:

- a) La presencia de un fuerte asedio interno de sus trabajadores expresado en la lucha por la tierra a través de los dos sindicatos rurales.
- b) La existencia de un proyecto estatal de reconversión de las haciendas de la Asistencia Social que impulsaría la constitución de Cooperativas agropecuarias integradas por los trabajadores.

## II.1.- Participación de los trabajadores en la cooperativa

En 1971 se organizaron dos precooperativas en las haciendas Moyurco y La Chimba contando con la participación de la mayoría de los trabajadores que laboraban en ellas.

Consideramos que las diferencias existentes entre estos trabajadores, latentes desde la etapa de la hacienda, se van a ver agudizados por el hecho de que unos trabajadores ingresan a la nueva forma de producción y otros nó.

Es por ello que a continuación trataremos de analizar su participación en la cooperativa, destacando aquellas situaciones, - que a nuestro juicio transforman o profundizan esas diferencias.

En tanto que los trabajadores no constituyen un todo homogéneo, como quedó demostrado en el capítulo anterior, nuestro análisis va a girar alrededor de cada uno de los diversos sectores existentes.

#### a .- Los empleados

En la hacienda encontramos una primera división entre sus trabajadores, originada en el tipo de funciones que antes desempeñaron. Así mientras los empleados realizan tareas de dirección y control del proceso productivo, los trabajadores propiamente tales llevaron a cabo en forma directa las actividades de ese proceso.

En base a esta división estudiaremos la relación de estos grupos con la cooperativa en forma separada, iniciando nuestro análisis definiendo las condiciones de los empleados al momento de la disolución de la hacienda y luego en la organización de las cooperativas.

A causa de la naturaleza de las tareas que estos empleados realizaban su papel en la etapa de lucha por la tierra impulsada por el resto de trabajadores, fue ante todo de defensa de los intereses del arrendatario, lo que les ubicó en una situación antagónica con los campesinos.

En el caso de la hacienda Moyurco, al momento de la disolución se les permitió que continuasen trabajando sus lotes.

En La Chimba, los empleados se constituyeron en una Cooperativa paralela a la de los trabajadores, demandando para sí una parte

de la superficie de la hacienda. Esta actitud les condujo a un enfrentamiento directo con los demás trabajadores y finalmente fueron desalojados.

Sin embargo, en ambas haciendas los empleados intermedios que desempeñaron funciones de dirección y control en forma directa, se incorporaron en su mayoría a la Cooperativa.

Cabe recordar aquí que estos empleados habían sido dirigentes de los sindicatos rurales, a los cuales el arrendatario había designado como empleados para limitar su participación en la lucha por la tierra.

En la etapa de la organización de las dos cooperativas, estos empleados van a formar parte del directorio provisional, teniendo a su cargo la conducción de las nuevas organizaciones.

De todo lo anterior se deduce pues, que las diferencias por tipo de funciones y origen étnico entre estos empleados van a traducirse, en el momento de la organización de la cooperativa, en dos formas distintas:

1. Mediante una ruptura total con el resto de trabajadores abandonando la hacienda o explotando sus lotes en forma indirecta. Tal es la situación de los encargados de las tareas de dirección propiamente tales.
2. Mediante su incorporación a la cooperativa en calidad de dirigentes.

Este es el caso de los empleados intermedios de origen indígena.

#### b.- Los trabajadores

Este grupo que efectuaba las tareas del proceso productivo en

forma directa constituía el sector mayoritario de las dos ha-  
ciendas.

En el capítulo anterior pudimos apreciar diferencias entre es  
te grupo de trabajadores que giraban en torno al rol que desem-  
peñaban dentro del proceso productivo, a sus niveles de vida y  
condiciones económicas.

Estas diferencias nos permitieron subdividir a los trabajadores  
en aparceros, huasipungueros y arrimados. A continuación des-  
cribiremos en forma separada los nexos de estos trabajadores  
con las cooperativas.

#### i) Los Aparceros

Nos interesa destacar la forma en que este grupo fue afectado  
por la disolución de la hacienda y su comportamiento ante el  
surgimiento de la nueva forma de producción, sobretodo en lo  
que se refiere a las diferencias entre sus integrantes.

Veamos pues que sucedió con el sector de aparceros en las dos  
haciendas.

Debido a cierta homogenidad étnica y de procedencia, el compor-  
tamiento de este sector respecto a la cooperativa, va a ser u  
niforme.

La condición de indígenas, provenientes del sector de arrima-  
dos, les vá a llevar a participar en el movimiento reivindica  
tivo por la tierra y como consecuencia de ello van a ingresar  
en su mayoría a la cooperativa. Tal situación se evidencia en  
el siguiente cuadro:

Situación de los aparceros con respecto a su ingreso a la Coope  
rativa.

CUADRO 17

Situación	Hacienda Moyurco	Hacienda La Chimba
Ingresaron	6	25
No ingresaron	2	2
TOTAL	8	27

FUENTE: Archivos IERAC y Documentos de las Cooperativas

En el caso de ambas haciendas los aparceros que no ingresaron a las cooperativas continuaron explotando en forma individual sus parcelas.

Encontramos pues que el grupo de aparceros se adscribe, casi en su totalidad a la nueva forma de producción. Esto fue posible gracias a su extracción indígena y a su participación, en calidad de bases, en los sindicatos rurales.

ii) Los huasipunqueros

Nos interesa destacar cual fue la situación de este sector de trabajadores, puesto que por su ubicación particular dentro - del proceso productivo constituyen un grupo fuertemente individualizado del resto de campesinos que laboran en la hacienda.

Al momento del traspaso de las haciendas al IERAC, este sector contaba ya con la posesión de sus huasipungos, a los que accedían sin mediar pago alguno, en virtud de que las parcelas e - ran consideradas como una indemnización a retrasos en el pago de sus salarios.

La posesión "gratuita" del huasipungo colocaba a estos trabajadores en una situación de relativa seguridad al momento de la desintegración de la hacienda.

Si a ello agregamos el hecho de que dependiendo del tamaño de la parcela, también aseguran en el mediano plazo el problema de la subsistencia de su familia, resulta sorprendente encontrar - que la mayoría de ellos ingresa a la Cooperativa.

Creemos que este ingreso mayoritario de huasipungueros depende de las características que asumió la lucha por la tierra en am bas haciendas. Consideremos las dos razones principales:

1. La Federación Ecuatoriana de Indios consideraba a los huasipungueros el sector fundamental de los trabajadores de la hacienda. Como resultado de ellos su acción proselitista es ta ba dirigida principalmente a los huasipungueros. Las re in v i n d i c a c i o n e s q u e planteaba, recogían principalmente las d e m a n d a s de este sector.
2. Como corolario de esta estrategia del movimiento, su m e m b r e s í a y la dirigencia campesina a nivel de hacienda, estaba constituida hegemónicamente por huasipungueros.

Existió sin embargo, un grupo de huasipungueros que no ingresó a la cooperativa, veamos las cifras correspondientes.

CUADRO 18 Situación de los huasipungueros respecto a su ingreso a las cooperativas

Situación	Hacienda La Chimba	Hcda. Moyurco
Ingresaron	40	16
No ingresaron	16	12
TOTAL	56	27

FUENTE: Archivos de IERAC y documentos de las dos cooperativas

Las razones que indujeron al grupo de huasipungueros para no ingresar, fueron principalmente:

- a) Su avanzada edad o la ausencia de quien le sustituyera en el trabajo,
- b) Temor e incertidumbre ante el éxito futuro de la cooperativa,
- c) No haber participado en la lucha por la tierra...

Sin embargo en el caso de La Chimba es necesario especificar que los huasipungueros cedieron sus derechos a sus hijos .

Nosotros estimamos que esta actitud obedece a una cierta estrategia campesina mediante la cual se asegura la reproducción de los arrimados a la parcela y se elimina el asedio interno al huasi - pungo.

En el caso de los huasipungueros pues, el ingreso de la mayoría de este tipo de trabajadores estuvo determinado por la estrategia de lucha establecida por la Federación Ecuatoriana de Indios

Las razones de la minoría que no ingresó, tuvieron que ver con causas de tipo personal y estrategias de reproducción de la familia campesina ampliada.

### iii) Los Arrimados

Nos interesa destacar la situación de este grupo de trabajadores, haciendo énfasis en su condición particular, que le diferencia - de los otros sectores. Nos interesa, además, recalcar cuáles son las diferentes opciones de quienes no ingresan a la cooperativa, considerando que en el momento de la decisión al interior de este sector ocurren escisiones fundamentales.

La situación de este grupo de trabajadores dentro de la hacienda era apremiante por no poseer una parcela.

Sin embargo, la estrategia de los últimos arrendatarios y <sup>la</sup> disolución de la hacienda corta definitivamente sus aspiraciones - de convertirse en huasipungueros, sobretodo porque en la organización de la cooperativa no se contempla la adjudicación de parcelas a ellos.

Su única alternativa de reproducción en el espacio físico de la ex- hacienda era el ingreso a la cooperativa. Sin embargo no todos lo hacen, consideremos los siguientes datos:

CUADRO 19 Situación de los arrimados respecto al ingreso a las cooperativas

Situación	Hacienda La Chimba	Heda. Moyurco
Ingresaron	35	40
No ingresaron	4	14
TOTAL	39	54

FUENTE: Archivos del IERAC y documentos de las dos cooperativas

Las causas que indujeron al ingreso de estos arrimados tienen que ver con factores económicos, puesto que no pudieron aportar la cuota inicial. Pero incide además la desconfianza en la nueva organización. Nosotros consideramos que en esta última actitud influye la estrategia implementada por la Federación Ecuatoriana de Indios y la dirigencia de los sindicatos que no principalizaron sus reivindicaciones.

El hecho de no ingresar a la cooperativa planteó a los trabajadores arrimados dos situaciones:

- Continuar en la hacienda como arrimado a la parcela de un huasipunguero,
- Vender su fuerza de trabajo, dentro del espacio físico de la ex-hacienda, a los extrabajadores o a la cooperativa. En su defecto migrar hacia otras haciendas o localidades.

En el caso de los arrimados, la disolución de la hacienda y la constitución de la cooperativa tuvo consecuencias trascendentales.

De un lado contribuyó a la ruptura de su ciclo vital (arrimado-huasipunguero), de otro convirtió a la nueva forma de producción en una única alternativa inmediata de evitar su proletarización definitiva.

Además se escindió este sector (que guardaba en la etapa anterior una relativa homogeneidad) en dos sub-grupos diferentes:

- a) los que ingresan a la cooperativa, a través de la cual resolverán su problema de subsistencia y,
- b) los que se proletarizan debiendo vender su fuerza de trabajo.

## II.2. Modificaciones en las diferencias de los trabajadores

Consideramos que en esta etapa de desintegración-organización se producen importantes modificaciones en las diferencias existentes entre los sectores de trabajadores de la hacienda. A continuación tratamos de resumir los rasgos fundamentales de esas modificaciones y sus posibles consecuencias, en términos de la recomposición o disolución de algunos sectores.

En primer lugar la supresión del aparato de dirección de la hacienda y la administración directa de la misma, por los - trabajadores y el Estado a través del IERAC, hizo desaparecer las funciones de mando y cohesión extra-económica que los empleados ejercían sobre los trabajadores.

Al mismo tiempo el grupo de empleados se desintegró como tal, excluyéndose de las relaciones de producción de la nueva forma de organización.

Al interior del grupo de trabajadores también se efectuaron importantes cambios al romperse los diferentes roles que - los sectores desempeñaban dentro del proceso de producción hacendaria.

En primer lugar se profundizaron y transformaron las diferencias que en torno a la parcela existían entre huasipungueros y arrimados.

Se profundizaron puesto que el huasipunguero se consolidó, en la mayoría de los casos, como un pequeño productor. El arrimado, mientras tanto, se vió obstaculizado de acceder en forma temporal o definitiva a su principal medio de producción.

Se transformaron porque los mecanismos de reproducción social que constituían el paso de arrimado a huasipunguero, al no existir más los dos procesos de producción que lo patrocinaban \* dejaron de existir. Las relaciones de solaridad y ayuda mutua se tornaron antagónicas, emergiendo posteriormente como conflictos.

- En segundo lugar, los aparceros se identificaron con el sec...

\* El hacendario y el campesino

tor huasipunguero una vez desaparecidos los mecanismos de extracción de renta que les diferenciaban. La identificación surge por el hecho de que ambos sectores serán los que dentro de la cooperativa posean parcelas individuales.

Entre tanto las diferencias económicas existentes en la etapa anterior se consolidarán, surgiendo dos niveles.

- Entre los campesinos que ingresan a la cooperativa ( huasipungueros, aparceros y arrimados) y los que quedan fuera de ella, especialmente los arrimados.

- Entre los campesinos que formarán la cooperativa, ya que llegan a ella arrastrando esas diferencias anteriores en relación a los medios de producción y demás bienes.

Finalmente se estableció una diferencia más, esta vez no entre - los trabajadores directos, sino entre sus hijos que vivían en calidad de arrimados a las parcelas y que constituían ya o constituirían muy pronto nuevas familias nucleares.

Esta diferencia se establece entre los hijos de aparceros, huasipungueros y aún de arrimados que ingresan a la cooperativa y los hijos que no lo hacen.

Así, quienes ingresan, aún cuando no adquieren inmediatamente una parcela, encuentran en la cooperativa una solución, la principal, a su subsistencia. El resto deberá continuar arrimado o vender su fuerza de trabajo.

La transición del régimen hacendario hacia uno de carácter cooperativo introdujo por tanto importantes modificaciones en la composición de los diferentes sectores de trabajadores, anulándolos, unificándolos o diferenciándolos en forma más acentuada, permitiendo además el surgimiento de nuevos sectores.

Modificó también las relaciones entre sectores y además consolidó las diferencias económicas provenientes de la etapa hacendaria.

### III.- Situación actual de las cooperativas

La organización de las cooperativas introdujo importantes transformaciones en las relaciones de producción de los trabajadores hacendarios. Interesa ahora conocer la forma en que el funcionamiento de la cooperativa afectó esas relaciones y si las diferencias anteriores se han profundizado hasta convertirse en contradicciones, creando por tanto un proceso de diferenciación al interior de los campesinos.

Para lograr detectar las consideraciones anteriores trataremos de caracterizar la situación actual de las cooperativas, analizándola desde dos puntos de vista:

- desde el marco organizativo formal en que se desenvuelven; y,
- desde las condiciones reales de su funcionamiento.

#### III.1 El modelo formal

El esquema organizativo en que se basan ambas cooperativas se sustenta en la Legislación Agraria y Cooperativista existente en el Ecuador \*

Describiremos ahora cuales son los principales rasgos de ese esquema y la división de funciones que crea dentro de la cooperativa, considerando su importancia únicamente desde el punto de vista jurídico.

Cumpliendo con las disposiciones legales, las dos cooperativas \* están integradas por los siguientes organismos:

\* Ley de Reforma Agraria, Ley de Cooperativas y Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

- Una Asamblea General integrada por la totalidad de miembros legalmente calificados, constituye el máximo órgano de poder dentro de la organización y como tal es quien toma las decisiones trascendentales que tienen que ver con el funcionamiento de las cooperativas.
- Un Consejo de Administración que a la vez funciona como " la directiva de la organización y que además de la dirección de las actividades diarias de la cooperativa, es el encargado de implementar las decisiones que toma la Asamblea General de Asociados.
- Una Junta de Vigilancia es el organismo de control democrático dentro de la cooperativa, encargado de fiscalizar y enjuiciar las acciones de los organismos directivos y de los asociados.
- Comités Especiales encargados de dirigir actividades específicas dentro de la cooperativa entre ellos podemos mencionar: Comité de Asuntos Sociales, Educación, Mercadeo de crédito, etc.

Veamos a continuación el número de miembros que integra cada organismo en ambas cooperativas:

CUADRO 20 Organismos de dirección formal de las Cooperativas La Chimba y Rumiñahui \*

Organismo	Cooperativa La Chimba	Cooperativa Rumiñahui
Asamblea General	157 miembros	76 miembros
Consejo de Administración	5 directivos, 5 vocales principales y 5 suplentes.	5 directivos, 6 vocales principales y 7 suplentes.
Junta de Vigilancia	5 vocales principales y 5 suplentes	3 vocales principales y 3 suplentes.

\* Organizada en la hacienda Moyurco

Comité de Asuntos Sociales	3 socios nombrados por el Consejo de Administración
Comité de Educación	3 socios nombrados por el Consejo de Administración
Comité de Crédito	3 miembros: Gerente, <u>presiden</u> te y un socio
Comité de Mercadeo	Gerente y dos socios

---

FUENTE: Libro de Actas de las dos organizaciones

En cuanto a los cargos directivos, en ambas organizaciones funcionan los de Presidente, Secretario, Tesorero, Bodeguero y se incluye además a los Gerentes.

Nos damos cuenta a través de la descripción anterior, que el esquema organizativo formal por su carácter general ( es aplicado a todos los tipos de cooperativas) abarca únicamente los aspectos administrativos de la Organización, sin que contemple en forma específica lo referente a la conducción de las actividades productivas que quedan fuera de su esfera de influencia.

### III.2.- El modelo real

La incapacidad del modelo organizativo formal para controlar el desenvolvimiento de las diversas actividades de las cooperati - vas, ha impulsado a los trabajadores a crear un esquema de funcionamiento superpuesto al formal.

Creemos que las características de este esquema surgen de condiciones específicas relacionadas con el marco productivo en que se hallan los trabajadores.

Seguidamente detallaremos la situación de las cooperativas en forma separada.

a) La Cooperativa Rumiñahui \*

A pesar de que la cooperativa funciona bajo el esquema organizativo descrito en páginas anteriores, la organización de sus actividades productivas, obedece a una modalidad diferente a la de la Cooperativa La Chimba. Trataremos de describir esa forma real de organización de las actividades, definiendo sus verdaderos canales de dirección y control, el tipo de racionalidad productiva a que obedecen y su incidencia en las diferencias que sus miembros acarreaban desde la etapa hacendaria.

1. Funcionamiento

La organización de las actividades de la cooperativa, asume en la práctica características diferentes a las planteadas por la legislación para su funcionamiento. Esta situación crea una especie de superposición de esquemas organizativos al principio y origina posteriormente el desplazamiento de la organización formal.

Consideremos ahora las características específicas del funcionamiento de la Cooperativa.

La dirección de la cooperativa es ejercida, en la práctica por una Junta directiva electa por los cooperados, integrada por cinco miembros: Presidente, Secretario, Tesorero, Bodeguero, y Gerente.

Teóricamente, la directiva debe ser reelecta anualmente, pero con frecuencia su período de funcionamiento se extiende a dos años.

\* Organizada en la ex-hacienda Moyurco

El poder de decisión de esta directiva está por encima de la autoridad del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia e incluso de la misma Asamblea General, a la que frecuentemente sustituye en sus funciones.

Tanto el Consejo de Administración como la Junta de Vigilancia - son inoperantes, al extremo de que sus miembros se reúnen en ocasiones especiales. La misma situación confronta la Asamblea General de Asociados, siendo únicamente " la directiva" la que se reúne en forma periódica pero con carácter informal.

Estrechamente ligadas a la directiva se desarrollan actividades productivas de la Cooperativa, las que se dividen en agrícolas y pecuarias.

Las actividades agrícolas son dirigidas y controladas por los mayorales quienes establecen además del registro diario de "rayas" del trabajo de los cooperados. El cómputo definitivo de las rayas es efectuado por el Secretario de la Cooperativa, previo informe de los mayorales.

El trabajo en la agricultura es efectuado durante cuatro días a la semana contabilizando una " raya" por cada día de labores.

Los mayorales son por requisito formal, miembros del Consejo de Administración, pero sólo efectúan esta función, aquellos campesinos que desempeñaron esa misma tarea, en la etapa de la hacienda.

La rotación en el cargo es la misma que corresponde a los miembros directivos, pero existe el mecanismo de la reelección.

Las labores de ganadería, son dirigidas por un " veterinario" o encargado de ganadería, del cual dependen los " cuentayos" y las ordeñadoras.

Los cuentayos son cinco y existe entre ellos la siguiente división del trabajo:

- Cuentayo encargado de vacas
- Cuentayo encargado de repelo ( vacas que no producen leche)
- Cuentayo encargado de establos ( de terneros)
- Cuentayo encargado de ovejas
- Cuentayo encargado de boyada ( yuntas de bueyes)

Los cuentayos trabajan de lunes a domingo y duran un mes en sus funciones debiendo ser electos por la Asamblea General, pero - generalmente es la directiva la que los elige, al momento de en tregar el número de animales asignados.

El cargo de cuentayo es bastante cotizado en la cooperativa por dos razones:

- Puede acumularse mayor número de rayas que en las tareas agrícolas, en un mes ( 30 en lugar de 16 que corresponden a la agricultura).
- Durante el ejercicio de su función el cuentayo tiene derecho a pastoreo gratis en los comederos de la cooperativa para dos va cas y un caballo.

Esos derechos especiales del cuentayazgo son utilizados con fre cuencia por la directiva para resolver conflictos e inconformidades de los cooperados.

La función de ordeñadoras es desempeñada por las mujeres de los socios.

El procedimiento de nombramiento es el mismo que en el caso de los cuentayos, igual sucede con el período de desempeño de sus funciones. Se les reconoce dos sueres por raya.

Extraemos del funcionamiento antes descrito dos conclusiones - centrales:

- Hay una centralización en la dirección y toma decisiones sobre las actividades administrativas y productivas en manos de la Directiva, que sustituye al resto de organismos de dirección.
- La organización de las actividades productivas agrícolas y pecuarias, son tanto en la ejecución como en el control una réplica de la organización de la producción en la etapa de la hacienda.

## 2.- La estrategia productiva \*

La modalidad específica de organización de las actividades de la Cooperativa es funcional a una estrategia productiva implementada por los campesinos. Consideremos a continuación los rasgos sobresalientes de esa estrategia y algunos de los factores principales que les impulsan a adoptarla.

- \* Esta estrategia no resulta de una voluntad consciente de los campesinos, sino del predominio del funcionamiento de la unidad doméstica sobre la cooperativa como empresa.

La organización de la producción en la cooperativa Rumiñahui (ex-hacienda Moyurco) ha sido implementada para apoyar la economía campesina individual basada la parcela adjudicada.

En efecto, la cooperativa ha implementado una modalidad de funcionamiento basada en la prestación de diversos servicios a los asociados, que les permite apoyar la economía familiar cimentada en la parcela individual.

Esta estrategia de apoyo a la economía parcelera, es lo que explica esa aparente "irracionalidad empresarial" que se manifiesta en una falta de acumulación de la cooperativa. Es evidente que esta "irracionalidad" se torna muy lógica desde el punto de vista de los campesinos pues, constituye un medio más para asegurar su reproducción.

Veamos ahora los mecanismos mediante los cuales funciona este apoyo a la economía individual, institucionalizados como "Servicios" por la Asamblea General.

#### - Alquiler de maquinaria

La cooperativa proporciona su maquinaria ( 2 tractores y sus respectivos implementos) a los socios para que preparen sus parcelas. A cambio de ello, el socio paga \$/ 200 en el caso de aradura y \$/ 150 cuando se efectúa la rastra. El dinero pagado sirve para reponer el combustible gastado, no incluye el pago del trabajo del tractorista a quien la cooperativa le reconoce una raya por cada día trabajado.

#### - Acceso a los comederos

Los cooperados pastan su ganado vacuno en los comederos de la

cooperativa, pagando por este servicio \$/ 70 por cada vaca durante el mes. Cuando poseen yuntas de bueyes, éstas pastan gratis y son cuidadas por el respectivo cuentayo, debiendo luego prestar servicios a la cooperativa. Cada día trabajado por la yunta es reconocido como una raya al dueño de los bueyes.

- Mano de obra

Cada cooperado tiene derecho a solicitar que la cooperativa le proporcione un grupo de compañeros que le ayuden en determinadas labores agrícolas o en la construcción de viviendas.

Durante este tiempo la cooperativa reconoce a los socios que desempeñan dicha ayuda, cuatro rayas semanales. Para obtener tal ayuda basta solicitar a la directiva, quién decide el número de socios y el tiempo que trabajarán en ayuda del socio necesitado.

Este derecho ha originado que en algunas ocasiones la cooperativa se vea obligada a contratar mano de obra particular. Pues, - sus miembros, en número significativo realizan tareas en ayuda a sus compañeros.

- Comercialización de la leche

La producción individual de leche es absorbida por la cooperativa, que la comercializa junto con la producción colectiva. La cantidad que recibe es ilimitada y paga en forma mensual al precio de \$/ 5.00 por litro a cada cooperado.

- Pago en producto del trabajo efectuado

Al final del segundo semestre del año, <sup>conforme</sup> a las rayas trabajadas. Este producto es destinado por el asociado al consumo o como semilla para el siguiente ciclo agrícola.

- Pastoreo gratis de ovejas en los terrenos que después de la cosecha quedan libres.
- Venta de producto a un precio más bajo que al que se vende la producción a particulares.
- Préstamo en dinero en caso de dificultades familiares, la cooperativa realiza préstamos a los socios; si éstos no pueden pagarlo, se les deduce del número de rayas contabilizadas al asociado.

Podemos extraer entonces, de la estrategia productiva los siguientes rasgos generales:

- Ha sido implementada para apoyar y permitir la subsistencia de la economía campesina cimentada en la parcela individual.
- Este apoyo se traduce en una serie de servicios, cuya existencia explica la falta de acumulación de la cooperativa.
- La organización y funcionamiento del modelo real están diseñados para fomentar esta estrategia productiva.

### 3. El sector dirigente

Precisamente por las características asumidas en el funcionamiento y estrategia productiva de la cooperativa ha surgido dentro de ésta, un sector dirigente que se ha conformado en base al acceso de su dirección.

Trataremos de establecer los orígenes de este sector, así como los mecanismos que dentro del funcionamiento actual de la cooperativa, les convierte en una minoría con ciertos privilegios y ventajas respecto a sus compañeros.

Quienes ahora forman parte de este sector tienen dos características

comunes anteriores:

- a) Desempeñaron cargos de control dentro del proceso productivo de la hacienda, sobretodo mayores y tractoristas.
- b) Perteneían al sector huasipunguero y participaron como dirigentes en la lucha por la tierra ( o son hijos de estos dirigentes).

Pero su posición está en función directa de otros factores constituido por prestigio de dirigentes que permite que sean líderes dentro de la nueva organización.

Además de ello, influye notablemente el hecho de que sean estos mismos socios quienes en los años de funcionamiento de la organización, hayan desempeñado los cargos directivos, puesto que si bien ha ocurrido cambios de directiva, en la práctica lo que se ha efectuado es una rotación de las mismas personas en diferentes cargos.

La Asamblea General elige a los más capaces dentro del grupo, y son ellos precisamente, por la experiencia acumulada en el trabajo de la hacienda y en la dirección del sindicato considerados los más capaces para dirigir.

En el siguiente cuadro nos muestra los cargos anteriores desempeñados por los actuales dirigentes:

CUADRO 21 Cargos anteriores de los directivos actuales

Cargo Actual	Cargos desempeñados anteriormente *
Presidente	Tractorista durante todo el período
Secretario	2 veces secretario, 2 veces gerente, la última de ellos por dos años ( reelecto).
Tesorero	Tesorero, bodeguero, tendero y tractorista



-Derecho asignado

Este derecho de directivos se ejerce bajo dos modalidades:

- a. Asignado en producto. En el segundo semestre, cuando la cooperativa paga en producto el trabajo efectuado, los directivos tienen derecho a una cantidad adicional, generalmente este derecho se traduce en la entrega de dos quintales de cada producto cosechado, que se adiciona a la cantidad que el directivo recibe por trabajo de dirección y administración.

En períodos anteriores había una cantidad fijada por la Asamblea General, pero en la actualidad la cantidad es ilimitada.

- b. Asignado en animales.- El directivo tiene derecho a que sus animales pasten gratis en los comederos de la cooperativa. En administraciones anteriores este derecho se limitaba a dos vacas y 1 caballo, ahora también es ilimitada la cantidad.

Estos derechos de "directivos" son exclusividad del gerente, presidente, secretario, tesorero, bodeguero, mayoresales, y tractoristas. Los miembros de los dos consejos no gozan de este derecho.

Además de los propios de su categoría, este grupo utiliza con más frecuencia los derechos de todos los cooperados.

Así por ejemplo, la yuntas de bueyes que pastan gratis, son propiedad en su mayoría de los directivos y son ellos los que utilizan la mano de obra proporcionada por la cooperativa \*

\* Por ejemplo uno de los mayoresales construyó una vivienda adicional de dos pisos utilizando para ella la mano de obra de la cooperativa durante tres meses.

Además estos dirigentes han resuelto ( por lo menos en el media no plazo) el asedio a su parcela por parte de los hijos, logran do en el momento de la organización de la cooperativa, que la mayoría de ellos ingresan.

Resumiendo diremos que los mecanismos de formación de este sector dirigente obedecen a dos causas:

- Su participación en el proceso productivo y en la lucha por la tierra en la etapa anterior, que les imprimió un rango de dirigentes.
- La modalidad de funcionamiento de la cooperativa, dentro de la cual sobresale:
  - a) El desempeño permanente monopólico de los cargos directivos,
  - b) El ejercicio de derechos adicionales.
  - c) La utilización en forma más frecuente que el resto de campesinos, de los derechos comunes a todos los miembros de la cooperativa.

#### 4. Mecanismos de diferenciación al interior de la Cooperativa

Consideramos que las diferencias existentes entre los trabajadores de la hacienda se han transformado en esta etapa. Las diferencias económicas que antes evidenciaban una tendencia a la polarización, ahora, en virtud del funcionamiento de la cooperativa, han dado paso a las manifestaciones iniciales de un proceso de diferenciación a su interior.

La existencia de un sector dirigente que accede a los cargos de dirección y por ende a los " derechos de directivos" en forma permanente propicia la formación de una minoría de cooperados que potencialmente adquiere mayor capacidad de acumulación que el resto.

Una de las evidencias fundamentales respecto a la posibilidad de acumulación potencial de esta minoría está cimentada en la práctica " al partir" de algunos de estos directivos.

Aprovechando el derecho a uso de maquinaria gratuita y a los excedentes adicionales en producto, algunos directivos siembran al partir con varios cooperados y campesinos particulares que viven dentro del territorio de la cooperativa.

El dirigente aporta la semilla, la preparación de la tierra y el otro campesino la tierra, la mano de obra y los insumos químicos. Esta práctica permite al directivo resolver su imposibilidad de ampliar su parcela ( y por lo tanto su superficie de siembra) y obtener mayores volúmenes de producto. Esta imposibilidad está determinada por la ausencia, dentro de la hacienda, de tierras disponibles para la venta, la presencia de la cooperativa de naturaleza similar dificulta, también, la adquisición de predios en la zona del valle Cayambe.

Otra evidencia constituye la posibilidad de ampliar el número de ganado de labor, ovino, porcino y caballar que estos directivos poseen en virtud del uso gratuito, en forma reiterada, de los comederos y la mano de obra de la cooperativa.

Además de este sector dirigente encontramos el grupo de ex-huasipungueros, que sin posibilidad de acumular y debido al tamaño de sus parcelas, puede resolver el problema de su reproducción en el espacio físico de la ex hacienda.

Encontramos también un sector de ex- arrimados que ante la imposibilidad de realizar la reproducción de su fuerza de trabajo -

en su parcela y/o en la Cooperativa, deben vender su fuerza de trabajo migrando hacia zonas agrícolas cercanas o hacia las - ciudades.

Finalmente existe un grupo de arrimados actuales, constituido por los hijos de extrabajadores que no ingresaron a la cooperativa. Este grupo se mantiene arrimado a la parcela de sus padres, vende la fuerza de trabajo a la cooperativa o migra hacia otras zonas donde se ubica como mano de obra no calificada. ✓

Aún cuando todavía no afloran a la superficie, es evidente la existencia de contradicciones entre los arrimados actuales y la cooperativa en su conjunto.

Nos encontramos pues, en presencia de las contradicciones entre una minoría con una capacidad potencial de acumulación y una mayoría con evidente tendencia hacia la proletarización.

La existencia de ambos extremos, claramente delimitados en esta etapa obedece a la forma de funcionamiento de la cooperativa, - que crea mecanismos que posibilitan la potencialidad de acumulación de un grupo minoritario.

Las evidencias de el proceso de diferenciación que se inicia al interior de los miembros de la cooperativa son:

- a) la práctica " al partir"
- b) la creciente acumulación de animales por parte de la dirigencia.
- c) la tendencia a la migración y a la venta de trabajo de los ex-arrimados.

Existe además otro nivel de diferenciación que se establece entre miembros de la cooperativa y los arrimados particulares ( actuales y procedentes de la etapa de funcionamiento de la hacienda).

La relación entre estos sectores extremos, dentro y fuera de la cooperativa, es antagónica y se expresa en un asedio permanente a la unidad económica.

## b) La Cooperativa La Chimba

La forma de organización y el funcionamiento de esta cooperativa difieren notablemente del modelo jurídico-legal por el cual se rige. A continuación especificamos los rasgos - principales de la forma real de funcionamiento de la cooperativa, la estrategia productiva implementada por sus integrantes y la incidencia de ambos en la gestación de un proceso de diferenciación, cuya expresión más relevante es el surgimiento de un sector dirigente en vías de acumulación.

### 1. Funcionamiento

La dirección el control y ejecución de las actividades de la cooperativa asumen rasgos específicos. Trataremos a continuación de explicitarlos indicando las posibles causas de su surgimiento.

Encontramos en el funcionamiento de la cooperativa rasgos provenientes de la etapa de la hacienda en cuanto a la organización de la producción. Estos rasgos se manifiestan principalmente en la organización de las actividades agrí

colas y pecuarias.

De otra parte, la organización de las actividades complementarias a las productivas, contienen rasgos propios de una empresa de carácter capitalista. Estas características se manifiestan principalmente en las actividades administrativas y en los servicios de apoyo a la producción.

Veamos como se mezclan estas dos modalidades.

Las tareas directamente productivas se organizan así:

Agricultura: En ellas laboran cuatro días a la semana un promedio de 70 trabajadores ( socios y particulares ) devengando " un diario " de \$/ 40.00 . Estas actividades <sup>SON</sup> dirigidas y controladas por un mayoral, que siempre es el Presidente de la Junta de Vigilancia, a sistido por un ayudante.

El manejo de la maquinaria está a cargo de siete tractoristas, quie nes realizan sus tareas por turnos. La reparación de la maquinaria es responsabilidad de un socio capacitado para tal fin.

Actividades pecuarias se dividen en tres tipos: ganadería bovina, lanar y porcina. Las actividades de ganadería están dirigidas - por un "ganadero" y 4 ayudantes, laborando además 3 cuentarios cu - yas funciones duran un mes, y 9 ordeñadoras que laboran continua - mente.

El cuidado del ganado lanar está a cargo de un cuentario quien al igual que el encargado de los cerdos labora durante un mes.

El "diario" pagado en las actividades pecuarias es el mismo que en las tareas agrícolas, efectuándose estas últimas de lunes a domin - go.

Almacenamiento.- La Chimba cuenta con una amplia bodega, en la que se almacenaba las existencias en producto. Esta actividad está a cargo de un bodeguero miembro del Consejo de Administración y aproximadamente 30 trabajadores que laboran en el acarreo, secado y almacenamiento de productos.

El diario pagado es el mismo que en el resto de actividades.

Funcionan además como complemento a las actividades productivas la sección de sastrería, enfermería y las oficinas administrativas.

La toma de decisiones y el control de todas las actividades de la cooperativa residen en el denominado " grupo de empleados". Este grupo está integrado por el Gerente, Presidente, Secretario y Tesorero del Consejo de Administración, por el encargado de ganadería y sus ayudantes, el bodeguero, el encargado de actividades agrícolas y los ayudantes de contadores.

Estos "empleados" duran en sus funciones dos años y son electos - por la Asamblea General. En su mayoría son miembros de los dos Consejos.

La Asamblea General tiene escasa operatividad y únicamente se reúne para la adquisición de compromisos financieros o para la elección de directivos.

Los dos Consejos se reúnen en forma periódica y en su interior se toman las decisiones que tienen que ver con el funcionamiento diario de la organización.

Existe en la cooperativa una tendencia hacia la diversificación de sus actividades así como a introducir en ellas mayores niveles de complejidad.

## 2. La Estrategia Productiva

Consideramos que la combinación de diferentes rasgos en las ac tividades de la cooperativa, obedecen al propósito de impulsar una determinada estrategia productiva dentro de la unidad económica.

La organización para la producción en la cooperativa ha sido es tablecida con el fin de fortalecer la explotación colectiva y lograr niveles progresivos de acumulación. En ese sentido to dos los recursos productivos están orientados a consecución.

Aunque existen parcelas individuales, propiedad de los socios, su papel es más bien el de asegurar complementariamente la subsistencia de las familias; <sup>en</sup> este sentido la explotación colecti va cumple la función principal.

La adopción de esta estrategia productiva que gira alrededor de la explotación colectiva como elemento principal obedece a varios factores de carácter histórico, entre los cuales merecen destacarse.

- Experiencias de producción de los campesinos en la etapa ha cendaria.
- El reducido tamaño de las parcelas ( huasipungos principalme nte) que anularon la viabilidad de la economía campesina, para reproducir la fuerza de trabajo de las familias.

La adopción de esta estrategia productiva ha asumido además, en forma progresiva un carácter empresarial capitalista, que se traduce en el logro de progresivos niveles de acumulación co lecti va. Así por ejemplo, durante 1979 la cooperativa percibió

utilidades por un monto aproximado de \$/ 1'000.000 de sucres. Esta cantidad no se distribuyó sino que se capitalizó \*

Pero también dicho carácter se expresa en la creación de una serie de servicios a los socios y sus familias, por parte de la cooperativa. Esos servicios son los siguientes:

- Alimentos Los días que los socios laboran en el área colectiva, la cooperativa les proporciona desayuno y almuerzo.
- Anticipos en ropa.- La ropa diseñada en el taller de confección es proporcionada al socio y sus hijos varones, deduciéndole el valor de las prendas de vestir, del diario o de la producción individual de leche.
- Excedentes en producto.- La cooperativa distribuye excedentes en producto, que son proporcionales al trabajo aportado.
- Compra de la producción individual de leche.- La cooperativa adquiere y vende la leche que produce el ganado individual de los asociados.
- Uso de comederos de la cooperativa.- Los socios utilizan los comederos de la cooperativa, pagando por ello, sin excepción, \$/ 70.00 mensual por cada animal grande y \$/ 40.00 por animales pequeños.
- Utilización de la maquinaria de la cooperativa.- Pagando \$/ - 130 sucres por aradura de una hectárea y \$/ 100 por rastro de 1 ha.

\* Fuente: Balance Económico de la cooperativa. Año 1979

\* \* Estos precios son más bajos que los vigentes fuera de la cooperativa.

- Venta en producto a precios más bajos ( 20% menos que el precio en el mercado)
- Préstamos\* Los préstamos en efectivo a los asociados son de dos tipos:
  - a) de producción, que incluyen actividades agrícolas, ganaderas, mercadeo, pequeña industria y artesanías.
  - b) consumo que incluye gastos por atención médica, mejoramiento del hogar y pago de deudas, adecuación y construcción de viviendas.

Esta serie de servicios, no obstante que constituyen un verdadero apoyo a los cooperados tienen dos características:

- a) no afectan el nivel de acumulación de la organización
- b) se revierten en ventajas para la cooperativa.

En efecto, mientras algunos servicios suponen ingresos para la cooperativa, otros le aseguran la provisión permanente de mano de obra de los cooperados y en ocasiones de mano de obra calificada.

La estrategia productiva de la cooperativa se caracteriza pues, por los siguientes rasgos generales:

- Apoyo a la explotación colectiva y carácter complementario de la parcela individual. Sus causas obedecen a circunstancias históricas específicas de la etapa hacendaria.

Esta estrategia es una mezcla de dos tipos de rasgos en donde se evidencia el predominio progresivo de una racionalidad capitalista.

\* Fuente: reglamento interno de la cooperativa.

Durante la etapa hacendaria los directivos actuales desempeñaron dos funciones. De un lado, fueron quienes dirigieron la lucha por la tierra, y de otro, ocuparon puestos intermedios en el aparato de dirección de la hacienda.

Esta experiencia en tareas de dirección les llevó a constituir el " Directorio Provisional" al momento de la organización de la cooperativa. Posteriormente asumieron la dirección definitiva de la organización y fueron ratificados, en la mayoría de las ocasiones, en sus cargos de dirección.

En efecto, aún cuando a través de los años de funcionamiento de la cooperativa han regido 5 directivas, durante cuatro ocasiones fueron confirmados las mismas personas en iguales cargos y la quinta vez únicamente rotaron en ellos. El siguiente cuadro es ilustrativo de tal situación.

CUADRO 22 Cargos desempeñados por los actuales directivos

Cargo actual	Cargos anteriores
Gerente	Gerente, presidente de la Junta de Vigilancia, Gerente durante el resto del período ( 75-80).
Presidente	Presidente, sin cargo en 1973-1975, Presidente el resto del período.
Secretario	Unicamente no desempeñó su cargo durante 1973-1975
Tesorero	Vicepresidente, Tesorero a partir de 1975
Chofer	Miembro del Consejo de Administración y chofer, a partir de 1975

Bodeguero	2 veces miembro del Consejo de Administración, una vez miembro de la Junta de Vigilancia y Bodeguero.
Tractoristas	Miembros directivos y tractoristas a partir de 1975
Ganadero	2 veces miembro principal del Consejo de Administración.

---

FUENTE: Libro de actas de la cooperativa (Nº 1)

La capacitación técnica jugó también un papel importante en la consolidación de este sector dirigente.

En efecto, el temprano desarrollo productivo de la cooperativa, (expresado en la diversificación de la producción y en progresivos niveles de mayor eficiencia productiva) demandó mano de obra especializada tanto en tareas productivas como en los de servicios de apoyo.

Y son precisamente estos dirigentes los que acceden a la capacitación, patrocinados por la misma Cooperativa. Su actual nivel de conocimientos permite que monopolicen la dirección de las diferentes actividades.

La consolidación de este sector ha estado determinada también por la posibilidad de acceder a mayores salarios.

Sin embargo este grupo de "empleados" no ostenta privilegios adicionales en cuanto a servicios de la cooperativa, puesto que reciben los mismos excedentes (en forma proporcional a su trabajo) que el resto de cooperados.

Nos encontramos pues, en presencia de un sector dirigente minori

tario que asume el monopolio de la dirección de la cooperativa. Las causas se remontan a la naturaleza los cargos que desempeñaron en la hacienda y en los sindicatos rurales.

Su consolidación en la Cooperativa obedeció a la forma de funcionamiento de la organización y a la estrategia productiva.

La primera les permitió asegurar la permanencia en su cargo, la segunda, por la demanda de mano de obra calificada, que sólo ellos podrán ofrecer, creó el monopolio en la dirección de las tareas técnico - administrativas.

#### 4.- Mecanismos de diferenciación al interior de la Cooperativa

El funcionamiento de la Cooperativa, así como la modalidad productiva adoptada, han contribuido a transformar las diferencias ya existentes entre los extrabajadores de la hacienda.

La presencia reiterada y con carácter de exclusividad de las mismas personas en el grupo " de empleados", evidencia la existencia de una minoría que no sólo dirige sino que se diferencia económicamente del resto de trabajadores.

Esas distancias económicas están determinadas básicamente por las diferencias salariales. Veamos cómo operan .

El cooperado que efectúa en forma directa las tareas productivas y los servicios de apoyo, recibe un " diario" de \$/ 40.00 por cada día trabajado ( 16 días aproximadamente al mes), lo que le permite recibir un salario mensual de \$/ 640.00 . Este salario es pagado en forma bimestral.

Los empleados y mano de obra particular calificada, reciben un salario mensual ( 30 días) cuyo promedio oscila entre 2000 y - 4.000 sucres mensuales, laborando únicamente de lunes a viernes.

Además del nivel salarial influye el hecho de que a través de los últimos años son las mismas personas que han devengado este tipo de remuneración.

Adicionalmente los " empleados" reciben, por su condición, una "bonificación anual" aparte de los excedentes que reglamentariamente recibe el resto de cooperados.

Estos niveles salariales han creado dos mecanismos de acumulación en este grupo de empleados.

1. Tendencia a la adquisición de bienes de capital.
2. Adquisición de animales de labor, caballar, lanar y porcino en cantidades significativas.

Esta capacidad potencial de acumulación ha favorecido a sus hijos, quienes migran para capacitarse en colegios de educación secundaria o técnica y se incorporan luego a cargos de dirección técnico-administrativas<sup>3</sup> en la cooperativa

La mayoría de cooperados, sin acceso a nivel alguno de acumulación, realizan su reproducción, por lo menos en el corto plazo dentro de la cooperativa, sin necesidad de migrar.

Existe sin embargo relaciones de explotación de la cooperativa hacia los trabajadores particulares que emplea. \*

\* Un número aproximado de 40 trabajadores mensuales

Estos trabajadores son antiguos y nuevos arrimados ( hijos de cooperados que no ingresaron a la cooperativa) y prestan sus servicios como asalariados.

Esta mano de obra particular efectúa las labores que requieren mayor esfuerzo físico, pero a más de su salario no recibe ninguna bonificación adicional.

La presencia de estos jóvenes supone un asedio potencial a la Cooperativa, el cual se ve acentuado por la presencia ocasional de otros arrimados que migran, pero que continúan sosteniendo relaciones de parentesco con el resto de los campesinos cooperados.

Las diferencias al interior de los trabajadores se reflejan en los desniveles salariales, como consecuencia de la forma de funcionamiento y estrategia productiva implementadas por la Cooperativa.

Las diferencias se establecen, en primer nivel, entre una minoría que acumula y una mayoría que pugna dentro de la cooperativa por lograr lo necesario para su reproducción.

En un segundo nivel, las diferencias se establecen entre los cooperados y una mayoría de arrimados particulares, relacionados con los miembros de la cooperativa a través de lazos de parentesco que venden a ésta su fuerza de trabajo, en base a relaciones de explotación.

#### IV.- El proceso de diferenciación de las cooperativas

En la etapa de funcionamiento de la hacienda identificamos la existencia de diferencias entre los trabajadores, sin que su presencia llegara a inducir un proceso de diferenciación.

Hemos comprobado, además, que en la etapa actual esas diferencias han sufrido una serie de transformaciones en virtud de la modalidad de funcionamiento y racionalidad productiva implementada por las cooperativas.

Nos interesa ahora determinar si existen los suficientes elementos, en base a la transformación de esas diferencias, para provocar un proceso de diferenciación social al interior de los miembros de las dos unidades económicas. Los siguientes párrafos constituyen un intento por aclarar estos aspectos.

Al momento de ingresar a la cooperativa los trabajadores traen a su interior, las diferencias que les creó la organización de la producción en la hacienda.

Como hemos visto, estas diferencias giran en derredor de tres elementos principales: el acceso a una parcela, la posibilidad de usufructuar al resto de recursos productivos y finalmente el nivel, monto y forma de pago del salario. Los tres son consecuencias de la función productiva que cada trabajador desempeñó.

De otro lado, los trabajadores también ingresan a la Cooperativa con una experiencia política, producto de su militancia dentro del movimiento campesino organizado.

En esta esfera encontramos un grupo de trabajadores que han dirigido la lucha de los sindicatos y que en su mayoría han desempeñado cargos de dirección intermedia dentro de la hacienda.

La labor de dirigencia de estos campesinos se va a prolongar en la organización y funcionamiento de la Cooperativa. Esta vez desempeñando la dirección política de los campesinos cooperados y el control y dirección de las actividades económicas de la unidad.

La continuidad y ampliación de las funciones de este grupo está determinada por la capacidad de dirección adquirida en las experiencias económicas y políticas anteriores.

Las condiciones actuales dentro de la organización cooperativa permiten a este grupo el permanente acaparamiento de los cargos de dirección en razón que las actividades

productivas demandan una división social del trabajo en ma  
nual e intelectual.

Como consecuencia de ello, el sector intelectual dirigente goza de privilegios adicionales a los derechos del resto de Cooperados. Los mecanismos utilizados por este grupo para su permanencia en la dirección son básicamente la reelec -  
ción y la rotación en los cargos.

Nótese que como en párrafos anteriores habíamos señalado, el grupo solo se amplía a su interior a través de la capacita-  
ción de los hijos de los mismos dirigentes. El status de es  
tos jóvenes se manifiesta también en la prioridad que se les concede para ingresar como nuevos socios dentro de la Coope-  
rativa, acortando <sup>u</sup> así, el camino del acceso a la directiva de la unidad económica.

Estos privilegios adquieren en La Chimba un carácter salarial. En la Cooperativa Rumiñahui de Moyurco se traducen en la con-  
cesión de servicios extras encaminados a apoyar la parcela in  
dividual.

En ambas cooperativas estos privilegios permiten al sector di  
rigente lograr cierta capacidad de acumulación. Por supuesto que también es determinante el ejercicio continuo de la direc-  
ción de la cooperativa en razón de que estas <sup>l</sup>prebendas se han institucionalizado como derechos de directivos.

En contraste con esta situación, el resto de cooperados o bien escasamente subsisten o han tratado de encontrar <sup>10 formas</sup> (oposiciones)  
alternativas al problema de su reproducción.

Asimismo sus hijos deben migrar o emplearse como asalariados en las dos cooperativas, a fin de solventar el problema de su reproducción.

Esta capacidad individual de acumulación de un pequeño grupo minoritario empieza a adquirir rasgos de verdadera explotación hacia el resto de campesinos. En este sentido es significativa la adopción de la práctica de " al partir" que compensa la imposibilidad de incrementar el área de siembra mediante la adquisición de mayores superficies.

También es significativa la intención de adquirir algunos bienes de capital para arrendarlos a los campesinos, cooperados y particulares, en franca competencia con los servicios que presta la cooperativa.

En la medida en que se dá este tipo de relaciones entre la dirigencia y los cooperados, surge inevitablemente la pugna de intereses.

Esta pugna sin embargo, no aflora todavía en forma evidente, sólo se mantiene en latencia. Si bien se puso de manifiesto en la etapa de la organización de la Cooperativa, se ha relativizado temporalmente, debido a que en ambas unidades productivas existen algunas condiciones para la subsistencia de los cooperados.

En la Chimba influye positivamente para el equilibrio, el logro de niveles de acumulación.

Ante

Las razones expuestas a lo largo del análisis anterior consideramos que estamos en presencia de un proceso de diferenciación campesina al interior de las cooperativas.

Existe un nivel de relaciones en donde esa diferenciación es clara e irreversible. Se trata de las relaciones sociales de producción establecidas entre los arrimados actuales que no son cooperados y que venden su fuerza de trabajo ( a las cooperativas) y las dos unidades productivas.

Son claras aquí las contradicciones de intereses y el afianzamiento de mecanismos de explotación que se dan entre las cooperativas y la mano de obra particular.

Esta situación es más evidente en La Chimba, debido al desarrollo productivo que ha logrado.

La diferenciación campesina no se circunscribe, por lo tanto, a la esfera de relaciones productivas que se dan al interior de las cooperativas sino que se prolonga estableciendo nexos entre ellas y otros trabajadores.

Las latentes contradicciones económicas y sociales reflejadas en la polarización de sus miembros, en una minoría que acumula y en una mayoría que se dirige paulatinamente a la proletarización, son indicadores evidentes del surgimiento de clases al interior de las cooperativas. Ahora bien, la intensidad de la pugna de intereses entre ellos no se manifiesta aún en una abierta lucha de clases, ya que en la etapa presente no se puede hablar de un campesinado rico, pero si de un sector de cooperados en franco proceso de conformación.