Situación Dela Asociatividad En Productores De Papade La Provincia Andahuaylas, Región Apurímac, Perú

Situation of The Associativity In Papa Producers of The Andahuaylas Province, Apurímac Region, Peru

Felipe Rafael Valle Díaz¹, Rosmel Iván Rodríguez Peceros², Edwin Gómez Chipana³

¹ Universidad Nacional José María Arguedas Ciudad Andahuaylas-Perú

² Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur

³ Universidad Nacional José María Arguedas

DOI: 10.15520/jro.v7i3.58

Accepted 22 March 2020; Received 12 March 2020; Publish Online 26 March 2020

Reviewed By: Dr.
Daniel V.

ABSTRACT

The objective was to identify and interpret the factors that weakened the association of potato producers in the communities of Ancatira, Cupisa, Choccecancha, Kishuará, Tintay, Andahuaylas province, Peru. The design is a case study, at ex post facto level, delimited and induced to obtain information from the opinions, positions of members of an association of potato producers. The interview and observation technique was used. The factors that weaken the association are:

The conditions of the training and / or advisory services, on many occasions, were short, isolated, preventing them from further strengthening them, because they sought to congregate greater participation and funding was limited, preventing the theory from being tested in the field. The results of the previous efforts were insufficient, lasting considerable periods. The permanence in the association focused on the form of the only path, with no option or other alternative and one becomes a member with ease; it is difficult to immediately withdraw from the association. The partners are aware that the product levels obtained were insufficient, there were problems in the product marketing process. The managers were accommodating, seeking to provide a solution to the various problems, achieving acceptable results, but limiting the benefits of the other partners. There was always a climate towards the moderate, diminished by the behaviors of disinterest, aversion to risk, permissibility of managers. There is a regulation of sanctions; which stipulate the procedures to be followed, but in practice, flexibility, horizontal treatment, what is permissible from the authorities, has made the management instrument expository and to a certain degree applicable according to the type of offense or violation.

Key words: associativity-producers-factors-weaken.-asociatividad-productores-factores-debilitar

RESUMEN

El objetivo fue identificar e interpretar los factores que debilitaron la asociatividad de productores de papa en las comunidades de Ancatira, Cupisa, Choccecancha, Kishuará, Tintay, provincia Andahuaylas, Perú. El diseño es un estudio de caso, a nivel ex post facto, delimitado e inducido a obtener información a partir de las opiniones, posiciones de miembros de una asociación de productores de papa. Se usó la técnica de la entrevista y la observación. Los factores que

debilitan la asociatividad son:

Las condiciones de los servicios de capacitación y/o asesoramiento, en muchas ocasiones fueron cortas, aisladas, impidiendo seguir fortaleciéndolas, porque se buscó congregar una mayor participación y el financiamiento fue limitado impidiendo contrastar la teoría en campo. Los resultados de las gestiones anteriores fueron insuficientes, duraron periodos considerables. La permanencia en la asociación se centró en la forma de único camino, sin opción u otra alternativa

y se ingresa a ser socio con facilidad; es difícil retirarse de inmediato de la asociación. Los socios están conscientes que los niveles de producto obtenidos, fueron insuficientes, existieron problemas en el proceso de comercialización del producto. Los directivos fueron complacientes, buscando dar una solución a los diversos problemas, logrando resultados aceptables, pero que limitan los beneficios de los demás socios. Siempre existió un clima hacia lo moderado, mermados por las conductas de desinterés, aversión al riesgo, permisibilidad de directivos. Existe un reglamento de sanciones; los cuales estipulan los procedimientos a seguir, pero en la práctica, la flexibilidad, trato horizontal, lo permisible de las autoridades, ha hecho que el instrumento de gestión sea expositivo y en cierto grado aplicable según el tipo de falta o infracción.

1 INTRODUCCIÓN

La región Apurímac una de las principales actividades económicas son la agricultura y ganadería, desde el imperio incaico, pasando la colonia con introducción de especies domesticadas, hasta la edad contemporánea. Un cultivo originario que se mantiene su producción hasta la actualidad es la papa. Apurímac, está ubicada en la zona centro sur del territorio peruano, su geografía tiene la forma de un papel arrugado en todo el territorio, según [1] abarca los pisos altitudinales desde kechua, suni, janca, desde los 2500 msnm a 5000 msnm. Cuenta con valles interandinos, contrafuertes andinos, montañas, lagos, cascadas, cuevas naturales, desde un punto del determinismo geográfico. La organización territorial se basa en propiedad privada y comunal. La propiedad privada, se ubica en los Centros Poblados Menores, capital de distrito y provincia. Generalmente el área rural predomina la propiedad comunal, con pocas excepciones de propiedad privada. Según el dato extraído del compendio de Comunidades Campesinas del [2] en la provincia de Andahuaylas, el 18% del territorio está bajo el dominio privado y el 82% del territorio bajo el dominio comunal. Las comunidades campesinas en estudio: Ancatira, Choccecancha, Cupisa, Kishuará, Tintay, las cuales son escogidas porque presentan producción de papa nativa considerable, además que cuentan con organización empresarial.

[3, 4] dentro de los territorios comunales campesinos, la producción y comercialización de la papa orgánica, se encuentra organizada por la asociación de productores de papa nativa, debidamente formalizadas, sostenido en una forma de cooperación y reciprocidad en varios aspectos, sostenidos en una gobernanza, manejo pertinente de recursos, prácticas de organicidad. Asimismo, para [5] una buena asociatividad, que logre madurez de las organizaciones coadyuva, sirve de estrategia para el desarrollo económico local, lo contrario sucede cuando existen deficiencias funcionales en las organizaciones a partir de la débil asociatividad. La razón del porque estudiar la asociatividad, se centra en que existen problemas en estas organizaciones de productores, según la Guía para la promoción de la asociatividad empresarial rural para el acceso al mercado del [6] se centra el problema en

la comercialización y organización interna para alcanzar un mejor precio, continuidad de contratos; además de problemas en la confianza de legitimar una autoridad, cooperación media, debilidad por no sancionar a infractores o suavizar sanción, debilitamiento por alcanzar la visión, comunicación tardía, entre otros. Por ello, la investigación tendrá la finalidad de identificar y detallar el o los elementos que debilita el estado actual de asociatividad de los productores de papa. La pregunta general de la investigación es: ¿Cuáles fueron los factores que debilitaron la asociatividad de productores de papa en las comunidades de Ancatira, Cupisa, Choccecancha, Kishuará, Tintay, provincia Andahuaylas, Perú-2019? cuyo objetivo general fue: Identificar e interpretar los factores que debilitaron la asociatividad de productores de papa en las comunidades de Ancatira, Cupisa, Choccecancha, Kishuará, Tintay, provincia Andahuaylas, Perú-2019. La importancia de esta investigación se direcciona en que conoceremos e interpretaremos las opiniones y posición de los miembros de la asociación respecto a que factor (s) son los que fortalecieron debilitar la asociación de productores. Es una de las primeras investigaciones en su tipo que permitirá divulgar que es lo que está sucediendo con la asociatividad, como enfoque y cómo sus elementos al no ser madurados en el tiempo por el grupo fortalecen debilitar esta asociatividad.

2 ANTECEDENTES

[7] hace referencia a la asociatividad agraria en el Perú en las últimas décadas del siglo XX, así como las tendencias y experiencias que se habrían dado en estos últimos años del siglo XXI. Centra los resultados en las razones del colapso de las numerosas empresas asociativas creadas a partir de la legislación aprobada durante la reforma agraria de 1969. Así también, hace énfasis a las posibles respuestas del porqué del fracaso de la reforma agraria, tales como: inexistencia de habilidades gerenciales, tecnológicas en los comuneros, atomización de la posesión y explotación del territorio comunal, imposibilidad de generar capital y acumularlo, analfabetismo. [8] hace referencia que determinados factores de éxito influyen en el desarrollo de las asociaciones que trabajan bajo el modelo de comercio justo. Alcanzar ventaja comercial mediante el modelo comercio justo, se logrará con el estudio e intervención en el funcionamiento de mercados especiales, además del acceso de financiamiento para este tipo de organización, sumado a una gestión institucional de los pequeños productores de banano. La conclusión resaltante y angular fue, que el éxito de esta asociación se basa en la descentralización de recursos, poderes y funciones, además se determinó la tendencia de crear un producto que trabaje bajo las necesidades del consumidor responsable, a la calidad de cultivo, y el fortalecimiento de las cadenas productivas. [9] en su trabajo de investigación, precisa en establecer un modelo de asociación adecuado que facilite la competitividad en exportaciones de los tapices, basado en que la capacitación es fundamental, el modelo competitivo horizontal es el pertinente para los productores de tapices de

Ayacucho, además que un clima empresarial con los conceptos y responsabilidades bien definidas ayudara para poder mejorar la competitividad en producción de la asociación, finalizó que la conceptualización y el modelo de propuesta debe estar en armonía, ser del agrado de los miembros de la asociación, todo ello sostiene los elementos básicos de competitividad y les brinda seguridad legal sobre su formación.

[10] identificaron que los factores que permitirán la asociatividad empresarial, además del éxito en las exportaciones, son el análisis de los estándares que expide el mercado canadiense con respecto a las exportaciones peruanas, sumado al compromiso de objetivos comunes y la concientización de la rentabilidad. La exportación de aguaymanto deshidratado peruano es totalmente viable, por un mercado amplio en el país destino. [11], citados por [10] teniendo como antecedente el proyecto INCOPA, las papas nativas de la zona de Kishuará fueron destinadas tradicionalmente para el consumo doméstico, dentro del hogar el intercambio y el comercio en los mercados locales, teniendo como principal problema en cuanto al retorno económico de su actividad. Los precios que recibían los agricultores eran bajos y no existía un fuerte vínculo entre los pequeños productores y el mercado, lo cual no motivaba a incrementar la producción, ni a mejorar el rendimiento de los cultivos, hecho que colocó al eslabón productivo, en una situación de alta vulnerabilidad, esta evidencia hizo posible que dieran un giro hacia la certificación orgánica, mejorar el proceso de siembra y cosecha, para justificar la organicidad y biodiversidad del cultivo papa, esta asociación en la que participan diferentes actores de la cadena, alcanzó mejoras sustanciales respecto al precio y mercado fijo. Para [12] el propósito que guió la investigación fue sobre si la asociatividad de Productores Agropecuarios San Roque incidió en las economías familiares de los socios de la comunidad de Huachi. Se enfocó en los ingresos económicos de las familias asociadas, analizando como este no ha logrado una mejora a pesar de los apoyos de entidades públicos y privadas y como consecuentemente afecta la economía familiar, esto por factores internos y del mismo asociado. Para empezar, dentro del contexto ecuatoriano lo que se busca a través de la asociatividad de productores es mejorar la economía familiar y calidad de vida de los asociados, por ello mediante el Ministerio de Agricultura Ecuatoriano, se insistió en promover la asociatividad para que se busque fuentes de financiamiento, capacitación técnica, redes de comercialización para que así estas asociaciones se sostengan solas, generando trabajo e ingresos para sus familias [12], sin embargo, la investigadora argumenta que las asociaciones no se constituyen bien porque estas presentan falencias como por ejemplo, falta de liderazgo, individualismo por parte del asociado y carecen de un trabajo de desarrollo y sostenimiento de la asociación, muy poca identificación con la asociación por falta de ideales. Las asociaciones enfrentan limitaciones y problemas para desenvolverse correctamente, tales como: la falta de ampliar el panorama en información y de visión como organización, es decir, encuentra que los asociados muchas veces desconocen de los beneficios que conllevan asociarse, así mismo estas ya como organización carecen de un plan de desarrollo y la desorganización interna impera.

[13] tuvo como objetivo explicar y analizar el uso que hacen del capital social las pequeñas organizaciones familiares campesinas a través de la conformación de potencial asociativo conformada por modelos intrínsecos y extrínsecos. Muchas investigaciones relacionadas a las pequeñas organizaciones agrarias campesinas las han vinculado con el capital social, por los recursos generados a partir de lazos e interrelaciones sociales que facilitan la acción social con la finalidad de lograr objetivos comunes. Estos autores presumen que hay una relación amplia entre capital social y las pequeñas organizaciones campesinas, aduciendo que el capital social es la capacidad o habilidad de manejar recursos colectivos que se dan dentro de un entramado social o grupo como: relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, para alcanzar ciertos objetivos e intereses comunes. A partir de ello se plantea muchos argumentos que dan una mirada al capital social como componente para la generación de desarrollo y progreso de los colectivos y organizaciones sociales, como por ejemplo la superación de barreras para el acceso al mercado, mayor participación e involucramiento en el desarrollo, protagonismo en los beneficios del estado y a la vez enfrentar limitaciones.

3 MARCO TEÓRICO

La asociatividad para [14] implica lo siguiente: “Un mecanismo de relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre distintos actores - empresas, personas u organizaciones interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar individualmente” (p.11). El mecanismo de cooperación es un elemento principal que fortalece a la asociatividad, “aunque puede ocurrir que las empresas asociadas compitan entre sí. En este caso existe cooptencia: una actividad que permite competir cooperando, o bien cooperar para poder competir” [14]. El elemento de organización según [14] menciona que “Requiere de un cierto grado de organización, es decir, distribuir y coordinar tareas y funciones necesarias para el logro de objetivos comunes” (p. 12).

El elemento de permanencia para [14] “Tiene cierto grado de permanencia. Esto supone una visión de largo plazo de la relación conjunta, que trascienda los problemas coyunturales que puedan dar origen a la estrategia asociativa y se mantenga en el tiempo”. La decisión voluntaria es “al momento de asociarse, existiendo libertad para ingresar o retirarse de la estrategia asociativa según los mecanismos que acuerden sus miembros”. Los objetivos comunes según menciona [14] “Se orienta al logro de objetivos comunes fijados por los asociados. Éstos pueden aprovechar ventajas o resolver problemas conjuntos y conservar el control sobre su negocio, es decir, mantener su autonomía”. La confianza en la asociatividad según [14] mencionan lo siguiente: “Para trabajar en conjunto [...], es importante la confianza entre asociados. Si esta no existe previamente a la continuación de la estrategia, entonces se deberían promover cuidadosas y sostenidas acciones para generarla y consolidarla. En este

sentido, no se debe olvidar que la confianza se construye principalmente a partir de las acciones cotidianas en especial aquellas que permiten resolver o enfrentar situaciones adversas” (p.12). La transparencia es un elemento fundamental para la asociatividad según [14] manifiestan lo siguiente: “Para trabajar asociativamente es importante también que todos los temas sean tratados abiertamente. En consecuencia, son muy importantes los canales de comunicación que se utilicen, su accesibilidad y eficacia en la transmisión de la información”. El pluralismo que según [14] manifiesta lo siguiente: “Independientemente del mecanismo que se adopte para la toma de decisiones, la estrategia asociativa requiere por parte de los asociados una actitud de escucha y tolerancia con las opiniones contrapuestas que puedan surgir, así como el respeto por los compromisos adquiridos y las decisiones adoptadas”. La participación en la asociación resulta ser un elemento fundamental para el desarrollo y visión de la asociatividad. Para [14] determinan que: “es importante que sean los mismos asociados quienes tomen las decisiones referidas a la gestión de la estrategia asociativa, por ejemplo, qué actividades se desarrollarán colectivamente, de qué forma se distribuirán las tareas o cómo se tomarán las decisiones, o que las aprueben a través de mecanismos que consideren convenientes” (p.12).

4 METODOLOGÍA

[15] la investigación está ubicada en el enfoque mixto, por el motivo que usamos instrumentos diversos. El tipo de investigación es básica, porque nos permite incrementar y fortalecer el conocimiento sobre la asociatividad en un caso específico. [16] el diseño es un estudio de caso especial, a nivel ex post facto, delimitado e inducido a obtener información a partir de las opiniones, posiciones de miembros de una asociación de productores de papa. Se usó la entrevista, para una respuesta clara de la unidad de análisis, sumado a la observación. La población estuvo comprendida por las asociaciones de productores en cinco comunidades campesinas, en las cuales se desarrollaron Centros Poblados Menores siendo estos: Ancatira, Cupisa, Choccecancha, Kishuará, Tintay, ubicados en los distritos de San Jerónimo y Kishuará, provincia de Andahuaylas, región de Apurímac. La muestra fue una asociación de productores de papa por cada Comunidad Campesina, cuyos socios fueron elegidos al azar y el tamaño de muestra difiere en cada asociación.

5 RESULTADOS

Para las cinco comunidades campesinas, donde contiene cada una, una sola asociación de productores de papa, tenemos los siguientes resultados:

Respecto al elemento de la cooperación, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referidos a, coopero porque: existió el compromiso con la asociatividad, el integrarse a la asociación fue voluntario, las condiciones de los servicios de capacitación y/o asesoramientos fueron suficientes y siempre se insistió en fortalecer el trabajo en equipo:

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de cooperación; resultó ser las condiciones de los servicios de capacitación y/o asesoramiento, ello debido a que las respuestas estuvieron ligadas a que las capacitaciones en muchas ocasiones fueron cortas, aisladas, impidiendo por completo a seguir fortaleciéndolas, ello porque se buscó congregar una mayor participación, se evidenció una debilidad en los objetivos que se buscó alcanzar, el financiamiento limitado para poder comprobar o contrastar la teoría hecha en el salón comunal y aplicarla práctica en campo, además que en muchas ocasiones se trataron los mismos temas. El indicador que contribuye más al elemento cooperación, es el compromiso que los miembros tienen con la asociación, aquí recogimos afirmaciones que cuando se convoca y se trata de un tema nuevo la asistencia y participación es mayoritaria, sumado a que si existe financiamiento, ello permite consolidar la participación; además existe una considerable cohesión entre grupos familiares, desde hace muchos años atrás, y cuando se convoca faenas, trabajos, comisiones; por lo general siempre estos grupos se juntan, en ocasiones repiten cargos directivos en la comunidad campesina y brincan en los cargos directivos de la asociación. Sigue el indicador voluntad propia, los resultados se centran que uno coopera por voluntad propia, sumado al compromiso que presenta el socio hacia la asociación, además asociarse fue voluntario. El indicador trabajo en equipo, según las afirmaciones de socios, se desarrolla conforme se asiste, forma grupos de trabajo, y se participa para conseguir resultados.

Respecto al elemento de la organización, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referidos a: fueron pertinentes los objetivos que estableció la organización, la toma de decisiones, fueron adecuadas. El modelo organizativo es aceptado, tiene respaldo. Los resultados de gestiones anteriores fueron suficientes.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de organización, fue que los resultados de las gestiones anteriores fueron insuficientes, las expresiones y afirmaciones de los socios, se centran en que existen problemas de gestión, estos problemas duraron periodos considerables, que inclusive fueron calificados como no acreditables, por el motivo del fracaso en la gestión de algunos proyectos que no se terminaron, e inclusive de algunos que se lograron terminar, pero los resultados no fueron los esperados; sumado a que existe limitaciones en la transparencia de entregar resultados de una gestión. El indicador con mayor incidencia, contribuye más, fue que el modelo de organización es aceptado, porque los socios confirman que el modelo de asociatividad, sostenido en socios individuales, ingreso voluntario, retiro voluntario, equidad de beneficios y participación, decidir evitando riesgos y minimizar tributos, entre otros; son aceptados y responden a lo que buscaban como modelo de organización. El indicador objetivos establecidos fueron pertinentes, tiene una incidencia a la par con el modelo de organización, la aprobación del plan anual de la organización presenta objetivos preliminares, que son debatidos en asamblea y aprobados para su ejecución, por ello todos los conocen y responde al modelo de organización.

El indicador toma de decisiones adecuadas en conjunto, no está a la par, con el modelo de organización y objetivos establecidos; por el contrario, fortalece los resultados de gestiones anteriores, es decir en muchas ocasiones, en varios periodos de gestión, la toma de decisiones no fue la más adecuada en respuesta a la circunstancia por la que atravesaba, e inclusive perjudicó el quehacer institucional. [17]

Respecto al elemento de la permanencia, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referidos a, permanezco por: los beneficios obtenidos, relaciones estables entre los socios, la actividad representativa del directivo y requisitos mínimos para permanecer en la asociación.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de la permanencia resultó ser, el conseguir beneficios para los socios, las afirmaciones de socios demuestran que debido a que no se alcanzó beneficios suficientes, la permanencia en la asociación se debilitó en la forma de único camino, esto concuerda con los resultados del elemento organización, el cual confirma que los resultados insuficientes, sostenido a la toma de decisiones inadecuadas, incide en la permanencia sin opción u otra alternativa, muy a pesar del modelo de organización aceptado; entonces es evidente que no conseguir beneficios esperados, hace peligrar la sostenibilidad y participación de socios. El indicador que más contribuyó fue la participación activa, esto confirma que siempre existe una participación permanente, significa que existe coordinación entre áreas, socios, lo cual mantiene la participación activa. La participación activa se apoya y está a la par por el indicador requisitos mínimos para mantenerse en la asociación; es decir, la facilidad de ingreso hace que se fortalezca la permanencia y ello la participación activa; al tener requisitos mínimos, la percepción del socio nuevo es que ingresa a una organización confiable, ordenada, empática y ello se fortalece mucho más cuando se involucra en el trabajo en equipo en forma activa. El indicador respecto a mantener estable la relación con los socios, las afirmaciones de socios, indican que siempre existen relaciones que no son estables, es decir; los grupos formados por vínculos familiares o amicales, pugnan por mantener el status de gobierno, las diferencias y actitudes son objetivas, depende mucho del líder de grupo que pueda apaciguar las alteraciones de relación entre socios y socios con directivos.

Respecto a la decisión voluntaria, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referidos, decido voluntariamente, a: las restricciones para integrarme a la asociación, por la exigencia de requisitos mínimos para integrarse a la asociación, poder salir libremente y la exclusión de un socio por documento.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de la decisión voluntaria, fue el poder salir de la asociación libremente, significa a partir de las afirmaciones de los socios, que si bien se puede ingresar a ser socio con cierta facilidad; es difícil retirarse de inmediato de la asociación; para retirarse se exige una serie de requisitos, como ejemplo, no tener un estado de un deuda o compromisos pendientes, teniendo en consideración que el compromiso puede ser monetario o no monetario, el segundo aceptado como incumplimiento de un quehacer. A la par,

con incidencia cerca, es el indicador respecto a la forma de excluir el socio mediante documento; es decir si no tiene documentación que pruebe su condición de no deuda y no compromisos pendientes; es difícil de salir de la asociación. El indicador que presenta mayor frecuencia e incidencia es la exigencia de requisitos mínimos para formar parte de la asociación, la facilidad de ingreso, fortalece la decisión voluntaria, la permanencia y cooperación; sin embargo, el indicador restricciones para formar parte de la asociación, no está sujeto o a la par, porque la integración a la asociación, se prefiere, facilita a los futuros socios nacidos en la comunidad o con vínculo de parentesco, lo cual hace que exista barrera para integrar participantes externos, además que existen experiencias pasadas sobre fracasos de organizaciones formalizadas para obtener financiamiento agrario, donde participaron socios fundadores e incorporados.

Respecto a los objetivos comunes, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referidos, objetivos comunes, por: que en los últimos años la asociación obtuvo mejoras en la producción; la libertad de la toma de decisiones de socios, estar satisfecho con las estrategias aplicadas y que los objetivos benefician a todos los socios.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de objetivos comunes resultó ser, que en los últimos años la asociación no obtuvo gran mejora en la producción; los resultados nos permiten confirmar que los socios están conscientes que los niveles de producto obtenidos, no fueron suficientes, existieron problemas en el proceso de obtener el producto; por entrevista complementaria realizada a los socios, nos hizo comprender que existieron problemas técnicos en varias ocasiones, que la asistencia técnica fue muy alejada, poco especializada, e inclusive tuvieron problemas de negociación con mercado externo regional. Seguido tenemos el indicador respecto a, que no están tan satisfechos con las estrategias que aplica la negociación; presenta baja incidencia, las afirmaciones y posición se centraron en que a pesar de las reuniones, actos aprobatorios; faltó mayor coordinación, la comunicación fue frecuente, pero no fue pertinente debido a que en muchas ocasiones se tocaron otros temas, no muy relacionados que desviaron la atención; sumado a que los permisos de socios respecto a la asistencia mermaba la posibilidad y oportunidad de tener una mayor participación de alternativas que podrían mejorar la estrategia de negociación. Con una frecuencia, parecida y a la par, se ubica el indicador la libertad en la toma de decisiones del socio, lo cual refleja que la toma de decisiones individuales, no fueron las más adecuadas, eficaces, porque la tolerancia permisible de la inasistencia en asamblea para tratar temas importantes, la comunicación no pertinente coadyuvó a una toma de decisiones ineficaz. El indicador que tuvo mayor incidencia, fue aquel referido a que si los objetivos benefician a todos los socios; las afirmaciones nos demuestran que existe una aceptación del trabajo que cumplen los directivos tratando de alcanzar los objetivos, que si bien, los resultados se alcanzan, no llegan a las expectativas y beneficios esperados por los socios; comprenden que las tomas de decisiones individuales, negociación, no fue manejada con una eficacia, los representantes

cedieron frente a la posición y requisitos de los acreedores y proveedores; por ello no hubo mejoras en la producción y los beneficios no satisfacen a los socios.

Respecto al elemento de la confianza, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referido, confío, por: que los socios cooperan, que existe ayuda mutua entre socios, que se mantiene un clima de confianza.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de la confianza, resultó ser que en la asociación mantuvieron un clima de confianza débil entre sus representantes, los comentarios y afirmaciones, denotan que existía un respeto; pero ello no era suficiente para poner las manos al fuego por cualquier socio o entre socios, existía cierto grado de desconfianza entre socios, todos apuntan a conseguir beneficios, alcanzar objetivos; pero siempre están al tanto que todos participen; ello demuestra que existieron conductas de desinterés, aversión al riesgo, hasta infidelidades que comprometen los acuerdos de asamblea, que impidieron fortalecer el clima de confianza. El indicador respecto a si los socios son cooperadores, a partir de las afirmaciones; la cooperación estuvo sesgada en la confianza entre socios, la cual está posicionada en cierto grado de desconfianza, debido al pasado de conductas de desinterés y aversión al riesgo. El indicador con mayor incidencia, a pesar de lo excepcional en la confianza y cooperación, fue la ayuda mutua; entendiendo esta ayuda que se concreta entre familiares muy cercanos, las afirmaciones de los entrevistados concuerdan que si bien existe una ayuda mutua entre familiares, también esta es observada, seguida a que el beneficiario, cumpla con devolver el apoyo mutuo; de lo contrario se revierte toda ayuda posteriormente; además que la ayuda mutua no se da con frecuencia en parientes próximos al círculo familiar, por experiencias ceñidas en la desconfianza, otros hechos a conductas de desinterés y aversión al riesgo.

Respecto al elemento la transparencia, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referido, es transparente, por: que los directivos hacen trabajos personales para socios; que escuchan los problemas de los socios; que informan los directivos en forma transparente y que los directivos tuvieron una forma de atender privilegiada a los socios.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de la transparencia, resultó ser que; los directivos implantaron una forma de atender privilegios a socios, según las percepciones y afirmaciones de los socios, los directivos fueron complacientes, atendieron, buscando dar una solución a los diversos problemas, logrando resultados aceptables, pero que limitan los beneficios de los demás socios, esta decisión se sostiene en el principio de solidaridad, apoyo mutuo, que son fines de la asociación, además que esta decisión permitiría mantener los socios en problemas dentro de la asociación. Esta forma de atención, complacer a socios en problemas, estuvo a la par con el indicador que escuchan los problemas de los socios y además del indicador que hicieron un trabajo personal para poder absolver problemas, presentan una incidencia considerable, porque según las afirmaciones y posición de socios; si en determinados momentos los directivos, no eran permisibles, quizás no hubieran podido solucionar problemas de una cantidad

de socios considerable. El indicador que más contribuyó fue la forma en que los directivos informan con transparencia los beneficios que recibe la asociación, aceptan, comprenden, que han llegado a realizar ciertas acciones, que no son tan aceptables, pero que en su momento fueron necesarias, para mantener a la asociación; respecto a los beneficios, muy a pesar que no son los esperados, se cumple con informar con claridad, esto es lo que garantiza la transparencia de los actos.

Respecto al elemento del pluralismo, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referido, pluralismo, por: que la convivencia mejoró entre socios; que se logró solucionar conflictos y que existió libertad de expresión.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento del pluralismo resultó ser, que la convivencia entre los socios no mejoró; a partir de las afirmaciones de los socios, se entiende que la convivencia no se fortaleció, siempre existió un clima algo débil, sostenido en las conductas de desinterés, aversión al riesgo, permisibilidad de directivos para solucionar problemas, el cual es tolerado, para que exista la asociación, delimitando la convivencia hacia un entorno familiar, específico, encerrado. A la par el segundo indicador sobre si se solucionó conflictos, podemos afirmar que; si se solucionó, ello debido a la permisibilidad, tratos, de los directivos con algunos socios con problemas, buscando atender, gustar a todos para mantener la asociatividad. El indicador que más contribuyó al elemento pluralismo fue la libertad de expresarse; es decir por consenso, todas las manifestaciones y posiciones verbales, escritas, fueron escuchadas, analizadas, atendidas, buscando un trato y beneficio equitativo, buscando minimizar la conflictividad interna, incidiendo en fortalecer la cultura asociativa.

Respecto a la participación, se tomó en cuenta los siguientes indicadores, referido participo, por: que existen barreras limitadas para participar; que existe un reglamento de sanciones; la toma de decisiones adecuadas de directivos y que se identifican las necesidades de los socios.

El indicador que presenta menor incidencia, contribuye menos al elemento de la participación, resultó ser la aplicabilidad del reglamento de sanción, a partir de las afirmaciones y posiciones de los socios, podemos determinar que existe un reglamento de sanciones; los cuales estipulan los procedimientos a seguir, en caso de infracciones, vulneración de acuerdos, entre otros; pero en la práctica, la flexibilidad, trato horizontal, lo permisible de las autoridades ha hecho que el instrumento de gestión sea expositivo y en cierto grado aplicable según el grado de falta o infracción. Se suma el indicador respecto si se identificó las necesidades del socio, esto refuerza la flexibilidad y el trato horizontal, e inclusive lo permisible de las autoridades. El indicador sobre la existencia de barreras que limitan la participación, fue el más incidente, entendemos que las barreras están ceñidas a un reglamento, si bien es cierto, existen conductas de los directivos que permiten una cultura de trato horizontal, perdón, recapacitación, ello no implica dejar de lado por completo, sancionar a un socio que incumpla o sea reincidente de una falta o infracción, esto es necesario para coadyuvar sosteniendo la cultura asociativa.

6 DISCUSIÓN

Bonfiglioy Agredacentran los resultados en las razones del colapso de las numerosas empresas asociativas creadas durante la reforma agraria de 1969, además del porqué del fracaso de la reforma agraria, tales como: inexistencia de habilidades gerenciales, tecnológicas en los comuneros, atomización de la posesión y explotación del territorio comunal, imposibilidad de generar capital y acumularlo, analfabetismo. Los resultados obtenidos, nos demuestran que se ha superado en forma moderada la inexistencia de habilidades gerenciales y tecnológicas en los comuneros, ello se centra en la reducción del analfabetismo, que contribuye a fortalecer las habilidades, sumado a la experiencia de gestión, además los elementos de transparencia, objetivos comunes, participación, demuestran que las decisiones tomadas involucran consensos, aceptación, encubrir actividades que de no solucionarlas, traerían abajo la asociación. Lo que si no ha cambiado ha sido la atomización de la posesión de predios, la cual a la fecha sigue con una tendencia fuerte y en forma moderada a la fecha si es posible que generen capital y puedan acumularlo.

Gina M. Maldonado hace referencia que determinados factores de éxito influyen en el desarrollo de las asociaciones, basado en el modelo de comercio justo. La ventaja comercial, se logrará con el estudio e intervención en el funcionamiento de mercados especiales, además del acceso de financiamiento para este tipo de organización, sumado a una gestión institucional, cuyo éxito se basa en la descentralización de recursos, poderes y funciones, además se determinó la tendencia de crear un producto que trabaje bajo las necesidades del consumidor responsable, a la calidad de cultivo, y el fortalecimiento de las cadenas productivas. Las asociaciones existentes, no trabajan bajo el modelo de comercio justo a la fecha del levantamiento de la información; el éxito no se basa en descentralizar recursos, poderes, por el contrario; mantenerse o subsistir se basa en un modelo centralizado de funciones y poderes de la directiva de la asociación; es todo lo contrario, para el caso de la investigación, se centra en la cooperación, transparencia, participación, objetivos comunes, a los cuales deben responder con evidencias los directivos de la asociación.

Oré, precisa en establecer un modelo de asociación adecuado que facilite la competitividad en exportaciones de los tapices, basado en que la capacitación es fundamental, además que un clima empresarial con los conceptos y responsabilidades bien definidas ayudara para poder mejorar la competitividad en producción de la asociación. Para el caso de la investigación, las capacitaciones son un elemento débil, igual existe un clima de confianza débil, ello no limita a que la participación, confianza, decisiones, objetivos comunes, sean manejados con responsabilidad para sostener la asociación por grupos familiares, estrechamente vinculados en donde si funciona la reciprocidad y ayuda mutua, sin interferir en las funciones de la directiva de la asociación.

Soriano y Carvajal, identificaron que los factores que permitirán un crecimiento de la asociatividad empresarial, son el análisis de los estándares que expide el mercado externo,

sumado al compromiso de objetivos comunes y la concientización de la rentabilidad. Para el caso de la investigación, las decisiones tomadas por los directivos, los problemas en la producción, los objetivos no alcanzados demuestran que la asociatividad está en peligro; la confianza, participación, cooperación y objetivos comunes, se ciñen a aceptar, consensuar planes, acciones, que deben alcanzarse, pero se justifica problemas, errores de la directiva de la asociación, por las condiciones que se atraviesan y pasado que no contribuyó a fortalecer la asociación, sumado a la permisibilidad de sanciones por mantener a los socios y mantener integrada a la asociación.

Para Gonzales y Núñez y Basantes y Bonilla, se enfocaron en los ingresos económicos de las familias asociadas, analizando como este no ha logrado una mejora a pesar de los apoyos de entidades públicas y privadas y como consecuentemente afecta la economía familiar, esto por factores internos y del mismo asociado. Para el caso de la investigación, podemos comparar que existe intervención en capacitación y asistencia técnica, pero en muchas ocasiones no es adecuada, pertinente, porque no se sujeta a las condiciones; asimismo, se recibe apoyo financiero de programas que promociona el gobierno, solo que estos exigen requisitos específicos que muchas asociaciones no los pueden cumplir, ello genera que pierdan oportunidad y posibilidad de mejora. Sumado a que, a la fecha del levantamiento de datos, no existe evidencia de mejoras en la producción y en el proceso de negociación, por ello la comercialización no logra beneficios esperados.

Flores y Naranjo (2016) estos autores presumen que hay una relación amplia entre capital social y las pequeñas organizaciones campesinas, aduciendo que el capital social es la capacidad o habilidad de manejar recursos colectivos que se dan dentro de un entramado social o grupo como: relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, para alcanzar ciertos objetivos e intereses comunes. Para el caso de la investigación, la cooperación se da bajo ciertas condiciones, existiendo un clima de confianza débil, debido a experiencias de gestión con fracasos y conductas de socios de desinterés y aversión al riesgo. La reciprocidad y cooperación es máxima entre socios con vínculos familiares cercanos. Esta forma de relacionarse e intervenir es aceptada, fortalece la asociatividad en las cinco comunidades campesinas.

menor incidencia, contribuye menos al elemento de la confianza, resultado ser que en la asociación mantuvieron un clima de confianza débil entre sus representantes, los comentarios y afirmaciones, denotan que existía un respeto; pero ello no era suficiente para poner las manos al fuego por cualquier socio o entre socios, existía cierto grado de desconfianza entre socios, todos apuntan a conseguir beneficios, alcanzar objetivos; pero siempre están al tanto que todos participen; ello demuestra que existieron conductas de desinterés, aversión al riesgo, hasta infidelidades que comprometen los acuerdos de asamblea, que impidieron fortalecer el clima de confianza. El indicador respecto a si los socios son cooperadores, a partir de las afirmaciones; la cooperación estuvo sesgada en la confianza entre socios, la cual está posicionada en cierto grado de desconfianza, debido al pasado de conductas de desinterés y aversión al riesgo.

7 CONCLUSION

Los factores que debilitan la asociatividad, son los siguientes:

Dentro de la cooperación; tenemos las condiciones de los servicios de capacitación y/o asesoramiento, ello debido a que las capacitaciones en muchas ocasiones fueron cortas, aisladas, impidiendo por completo a seguir fortaleciéndolas, porque se buscó congregar una mayor participación, se evidenció una debilidad en los objetivos que se buscó alcanzar, el financiamiento limitado para poder comprobar o contrastar la teoría hecha en el salón comunal y aplicarla práctica en campo, además que en muchas ocasiones se trataron los mismos temas.

Dentro de la organización; se ciñe a que los resultados de las gestiones anteriores fueron insuficientes, existen problemas de gestión, estos problemas duraron periodos considerables, que inclusive fueron calificados como no acreditables, por el motivo del fracaso en la gestión de algunos proyectos que no se terminaron, e inclusive de algunos que se lograron terminar, pero los resultados no fueron los esperados; sumado a que existe limitaciones en la transparencia de entregar resultados de una gestión.

Dentro de la permanencia, sostenido en que no se alcanzó los beneficios suficientes, la permanencia en la asociación se debilitó en la forma de único camino, esto concuerda con los resultados del elemento organización, el cual confirma que los resultados insuficientes, sostenido a la toma de decisiones inadecuadas, incide en la permanencia sin opción u otra alternativa, muy a pesar del modelo de organización aceptado; entonces es evidente que no conseguir beneficios esperados, hace peligrar la sostenibilidad y participación de socios.

Dentro de la decisión voluntaria; que si bien se puede ingresar a ser socio con cierta facilidad; es difícil retirarse de inmediato de la asociación; para retirarse se exige una serie de requisitos, como ejemplo, no tener un estado de un deuda o compromisos pendientes, teniendo en consideración que el compromiso puede ser monetario o no monetario, el segundo aceptado como incumplimiento de un quehacer.

Dentro de los objetivos comunes; la asociación no obtuvo gran mejora en la producción; los resultados nos permiten confirmar que los socios están conscientes que los niveles de producto obtenidos, no fueron suficientes, existieron problemas en el proceso de obtener el producto; comprendieron que existieron problemas técnicos basados en las estrategias aplicadas en varias ocasiones, faltó mayor coordinación y pertinente comunicación, además que la asistencia técnica y estrategia no fueron pertinentes, e inclusive tuvieron problemas de negociación con mercado externo regional.

Dentro de la transparencia; se implantó una forma de atender privilegios a socios, los directivos fueron complacientes, atendieron, buscando dar una solución a los diversos problemas, logrando resultados aceptables, pero que limitan los beneficios de los demás socios, esta decisión se sostiene en el principio de solidaridad, apoyo mutuo, que son fines de la asociación, esta forma de atención, complacer a socios en problemas, estuvo a la par con el indicador que escuchan los problemas de los socios e hicieron un trabajo personal para

poder absolver problemas, presentan una incidencia considerable, porque si en determinados momentos los directivos, no eran permisibles, quizás no hubieran podido solucionar problemas de una cantidad de socios considerable.

Dentro del pluralismo; la convivencia entre los socios no se fortaleció, siempre existió un clima algo débil, sostenido en las conductas de desinterés, aversión al riesgo, permisibilidad de directivos para solucionar problemas, el cual es tolerado, para que exista la asociación, delimitando la convivencia hacia un entorno familiar, específico, encerrado. Se solucionó conflictos, apoyado en la permisibilidad, tratos, de los directivos con algunos socios con problemas, buscando atender, gustar a todos, para mantener la asociatividad.

Dentro de la participación, podemos determinar que existe un reglamento de sanciones; los cuales estipulan los procedimientos a seguir, en caso de infracciones, vulneración de acuerdos, entre otros; pero en la práctica, la flexibilidad, trato horizontal, lo permisible de las autoridades ha hecho que el instrumento de gestión sea expositivo y en cierto grado aplicable según el grado de falta o infracción. Se suma el indicador respecto si se identificó las necesidades del socio, esto refuerza la flexibilidad y el trato horizontal, e inclusive lo permisible de las autoridades.

REFERENCES

- [1] Chancos J; 2019.
- [2] de Titulación de Tierras PETT PE, editor. Compendio de Organizaciones Campesinas y Nativas del Perú. Ministerio de Agricultura del Perú; 1999.
- [3] Valle FY, Aguirre, Cama JY, Apaza SY. Bienestar colectivo comunal, producción orgánica, gobernanza comunal a nivel de micro cuencas provincia de Andahuaylas, región Apurímac. Oscar; 2014.
- [4] Valle F; 2019.
- [5] Narváez MY, Fernández GY, Senior A; 2008.
- [6] de Agricultura y Riego del Perú M, de Aprendizaje Perú A, editors. Guía para la promoción de la asociatividad empresarial rural para el acceso al mercado. Lima-Perú; 2014.
- [7] Bonfiglio G, Agreda;.
- [8] Maldonado G; 2012.
- [9] Oré E; 2014.
- [10] Soriano JY, Carbajal G; 2014.
- [11] Ordinola MY, Devaux, Manrique KYAY, Fonseca. Innovaciones en la cadena de para en el Perú: valor de la biodiversidad. Revista Leisa. 2013;29(2).
- [12] Gonzales M, Basantes NAY, Basantes JYRY, Bonilla E; 2016.
- [13] Flores RY, Naranjo C. Uso del capital social en la generación de asociatividad en pequeñas organizaciones familiares campesinas. Revista Trabajo Social N°. 2016;73.
- [14] Magnazo C, Carolina; 2007.
- [15] Hernández R, Fernández C, Baptista P; 2010.
- [16] Quispe P; 2011.
- [17] Viii, Ecuador;.