



## PROYECTO

**Organizaciones Sociales de Agricultores/as Urbanos y Peri-urbanos:  
Modelos de gestión y alianzas innovadoras para la incidencia pública**

Estudio de Caso

# **COOPERATIVA “LAS VERTIENTES” VILLA EL SALVADOR LIMA - PERU**

**Elaborado por:**

Dante Flores

IPES – Promoción del Desarrollo Sostenible

**Basado en documento preliminar de:**

Mario González

IPES – Promoción del Desarrollo Sostenible

Angel Córdova

Cooperativa Las Vertientes

Luis Esquivel

Municipalidad de Villa El Salvador – Agencia N° 1

Eliana Pizarro

Asistente Local / IPES – Promoción del Desarrollo Sostenible

Villa El Salvador, noviembre de 2005

## **Resumen del Caso Cooperativa Las Vertientes**

### **Ubicación y contexto en el que se desarrolla la experiencia**

La cooperativa Las Vertientes se ubica en la periferia de la ciudad Lima (Cono Sur), en uno de los distritos más pobres del Perú, Villa El Salvador, fundado en 1971 y caracterizado desde entonces por la vocación de emprendimiento de sus habitantes y por la forma organizativa de su comunidad.

El distrito, se encuentra dividido territorialmente en cuatro zonas, la zona de consolidación urbana, la zona de playa, la zona industrial y la zona agropecuaria. En esta última, se ubican las áreas de la cooperativa Las Vertientes.

### **Descripción y caracterización de la experiencia**

Los antecedentes de la Cooperativa Las Vertientes datan de inicios del siglo veinte, años en los que se desarrolló como Sociedad Unión de Colonizadores (previos a la creación del distrito de Villa El Salvador). En 1966 se separa de la organización inicial y se funda como Cooperativa Las Vertientes y al año siguiente recibe el reconocimiento oficial del Instituto Nacional de Cooperativas (INCOOP). Ya en los años 70 se fortaleció durante un auge de formas organizativas que impulsó el gobierno militar. Los gobiernos democráticos que le sucedieron desarrollaron acciones contrarias, proclamando la parcelación de las tierras y la entrega de títulos de propiedad a sus integrantes, lo que diluyó el sentido de cooperativismo con que fue constituido y concebido inicialmente.

Durante esa época la cooperativa estuvo funcionando normalmente, hasta que tuvo un momento de debilitamiento que se inició en el año 1986, cuando la dirigencia de ese entonces realizó malos manejos al interior de la organización, situación que generó la desconfianza entre sus miembros y tuvo como consecuencia divergencias y desacuerdos en la elección de nueva directiva. Fue en el año 2000 en que se paralizó la organización, debido a la suspensión en la convocatoria a elecciones para una nueva directiva. Desde ese año a la fecha quedó desarticulada La Cooperativa. Actualmente, atraviesa una crisis de credibilidad entre sus miembros, y una falta de interés por el desarrollo de acciones emprendedoras, debido principalmente a irregularidades en la compra-venta de los terrenos, a la pérdida progresiva de las limitadas condiciones agropecuarias de los suelos y su acelerada degradación por falta de aplicación de técnicas de tratamiento adecuadas (mal drenaje y salinidad). A todo esto se suma la falta de agua para el riego, la no atención adecuada por las autoridades gubernamentales y la presión inmobiliaria que busca destinar los suelos agrícolas a otros fines.

No es sino hasta el año 2003 en que se intenta reactivar a través de acciones de un grupo de dirigentes que comienza a gestionar obras para los vecinos y productores de la zona. Ante las dificultades de su reactivación este grupo de dirigentes decide crear un Comité de Gestión y Obras, como una organización alterna que les permitiera seguir trabajando por el desarrollo de la zona agropecuaria y por la posible reactivación de la Cooperativa. Este Comité de Gestión y Obras ha venido trabajado muy de cerca con el Gobierno Local de Villa El Salvador y ha tenido participación activa en el presupuesto participativo del año 2004, año en que se aprobó la construcción del local multiusos de la Cooperativa Las Vertientes.

### **Alianzas**

Desde su fundación en 1966 la Cooperativa no ha establecido alianzas formales con otras organizaciones, sin embargo sí se han logrado algunas relaciones muy cercanas sobretodo, antes de su desarticulación como cooperativa. Para efectos de identificar a estas instituciones el estudio de caso diferenció dos tiempos:

- Antes de la creación del Comité de Gestión y Obras (1966-2003)

Han sido reconocidas solo gestiones y buenas relaciones con instituciones del Estado como el Ministerio de Educación, con los gobiernos locales como la Municipalidad de Lima y esporádicas relaciones con la Municipalidad de Villa El Salvador. Además algunas buenas relaciones individuales con otros productores de la zona y con el Comité de Regantes.

- Luego de creado el Comité de Gestión y Obras - 2003-2005

En este período el establecimiento de alianzas resulta incipiente, sin embargo, se reconoce a algunas instituciones como la Municipalidad de Villa El Salvador, el Comité Autogestionario El Sol (comedor popular) y la Asociación de Porcicultores, con las cuales se establecieron relaciones muy cercanas, especialmente con el gobierno local, ya que se consideró dentro del Presupuesto Participativo 2004, la construcción de un Local Multiusos para la Cooperativa Las Vertientes (5% aproximadamente del presupuesto total).

Sin embargo, el estudio ha identificado junto con los productores de la Cooperativa Las Vertientes algunas alianzas que podrían potencialmente darse en el futuro si se logra la reactivación de la misma y entre éstas se identifican a:

- Los comedores populares de la zona. Como mercado seguro de la producción agropecuaria.
- Otras asociaciones de productores, como la SUC Tablada de Lurín, Agropecuaria La Concordia entre otras como forma de lograr una mayor incidencia política.
- Universidad Científica del Sur, que permitiría el establecimiento de convenios de cooperación interinstitucional y de aprendizaje mutuo.
- Las ONGs, para el desarrollo de proyectos para el fortalecimiento de la organización y para la mejora de la producción agropecuaria.

De acuerdo, a las apreciaciones de los productores, estas alianzas permitirían mejorar y elevar la producción, crear negocios propios y promover el desarrollo de la zona.

## **Estrategias**

### Se identificaron cuatro estrategias

1. Participación en el Comité de Gestión y Obras  
La creación de este Comité ha sido importante para tomar posicionamiento como organización de la zona agropecuaria frente al gobierno local de VES y para la materialización de algunos proyectos como la construcción del Local Multiusos de la Cooperativa.
2. Búsqueda de un reconocimiento oficial del Gobierno Local.  
Esta estrategia busca lograr una mayor credibilidad como organización local y como paso previo a la incorporación como organización reconocida por el Municipio para efectos de participación en el Presupuesto Participativo.
3. Influencia en organizaciones y personajes claves que participan del presupuesto participativo.  
Como organización el Comité de Gestión y Obras logró ser considerado como organización participante en el presupuesto participativo del año 2004.
4. Búsqueda de nuevas alianzas con otras organizaciones  
Estrategia que se intenta llevar adelante para la consolidación y fortalecimiento de la organización así como de su funcionamiento con fines de mayor presencia e influencia en las autoridades locales.

## **Análisis de las alianzas y estrategias**

La Cooperativa Las Vertientes es una experiencia de organización no exitosa en cuanto al desarrollo de alianzas y estrategias, sin embargo el análisis efectuado ha sido en función justamente a la ausencia de estas alianzas durante el contexto de desarrollo de la cooperativa comprendiéndose que no parecería haber existido un entendimiento claro de los fines de la organización. Los malos manejos de algunos de sus dirigentes, crearon un clima de desconfianza entre los miembros a tal punto que en el año 2000 las elecciones quedaron trucas. Y se vio más debilitada justamente por la no consolidación de alianzas con actores claves (gobierno local, otros productores, ONGs, universidades, entre otros).

Durante buen tiempo la cooperativa permaneció encerrada en su propia organización. No hubo apertura o decisión para un trabajo conjunto con otras instituciones, por lo que no prosperaron muchas alianzas y solo tuvieron actitudes esporádicas de acercamiento al Gobierno Local. Los productores consideran que las ONGs y las universidades pueden aportar mucho, por lo que deben hacerse los esfuerzos necesarios para establecer alianzas con estas instituciones. Esto les permitiría desarrollar proyectos productivos, de fortalecimiento institucional, de investigación agropecuaria y de asistencia técnica.

En relación a las estrategias empleadas, éstas, no fueron planificadas de manera institucional ni participativa como cooperativa, sino más bien por iniciativa de un grupo directivo que decidió formar una nueva organización (Comité de Gestión y Obras) para tener participación y presencia en el proceso de presupuesto participativo municipal, logrando a la fecha la construcción de un Local Multiusos para la realización de diversas actividades de la cooperativa y de otras organizaciones de la zona (comedor popular, asociaciones de vecinos, etc.).

Sin embargo, en relación al tema de la producción agropecuaria y el acceso al mercado no existe una estrategia identificada que les ayude a tener mejores niveles de producción y garantizar la comercialización de sus productos. Por tanto, surge la necesidad de establecer nuevas estrategias que les permitan hacer frente a las amenazas de un cambio de uso del suelo y la falta de abastecimiento de agua de riego en la zona. Estas suponen establecer primero, alianzas entre las mismas organizaciones de productores agropecuarios y segundo establecer alianzas con otras instituciones (ONGs, universidades empresas, etc.) para así lograr una mayor credibilidad e incidencia política. Una estrategia común de desarrollo les facilitaría el acceso a créditos locales, sentando la base para inversiones y desarrollo en infraestructuras productivas.

## **Resultados alcanzados en el establecimiento de alianzas y el desarrollo de estrategias**

- Uno de los logros más reconocidos como asociación fue la autorización de ocupación, el permiso para utilizar aguas para el riego, y lograr el permiso de compra de sus terrenos,
- Lograron, tener acceso a tierras mediante la venta por parte del estado de terrenos, aunque las mismas carecían de las condiciones agrícolas para su explotación como tal.
- La organización les permitió acceder a la tenencia del suelo, algo que en forma individual hubiera sido muy difícil lograr.
- Lograron habilitar "*caminos de penetración, granjas avícolas; plantaciones diversas*", etc. a partir de sus propios esfuerzos lo que les ha permitido presentar expedientes como posibles propietarios.
- Se logró incluir en el presupuesto participativo 2004 la construcción del Local Multiusos del Comité de Gestión y Obras de la Cooperativa Las Vertientes.

## **Lecciones aprendidas**

- El poblador logra transformar un medio desértico en terrenos productivos.
- La unión de sus miembros permite gestionar con éxito la implementación de algunos servicios básicos en la zona.

- La experiencia exitosa con MYPES en VES podría replicarse para fortalecer las actividades agropecuarias.
- La falta de políticas de promoción y conservación de la zona agropecuaria ha generado incertidumbre respecto a su futuro.
- La forma de organización inicial no obedeció a un solo interés colectivo: “el desarrollo agropecuario”.
- La falta de alianzas estratégicas contribuyó al debilitamiento de la organización
- La débil organización, motivó la división de algunos de sus integrantes y generó que un grupo desarrollara algunas estrategias no planificadas como salida a los conflictos existentes.