

ETHEL DEL POZO-VERGNES

# DE LA HACIENDA a la mundialización

Sociedad, pastores y cambios en el altiplano peruano



ETHEL DEL POZO-VERGNES es doctora en etnología por la Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales, en París, ciudad donde vivió y trabajó por muchos años. Sus investigaciones se han dedicado a explorar el «desarrollo» como nuevo objeto de estudio de la antropología. Entre sus publicaciones figuran: *Organizaciones campesinas e indígenas en América Latina, mutaciones y recomposiciones hacia el tercer milenio* (Montevideo: Trilce, 1998; también publicada en francés) y *Cuando el campo y la ciudad se integran: las ferias de consumo familiar de Banquisimeto en Venezuela* (La Paz: CICDA-RURALTER, 1999). Hace un año ha retornado al Perú, donde trabaja para una agencia de la cooperación europea.



Portada - Pastores de Ayaviri, Puno.  
Foto de la autora

Diseño - Gabriela de Amat

DE LA HACIENDA A LA MUNDIALIZACIÓN  
Sociedad, pastores y cambios en el altiplano peruano

ETHEL DEL POZO-VERGNES

---

DE LA HACIENDA  
**a la mundialización**

Sociedad, pastores y cambios en el altiplano peruano

PRÓLOGO DE MAURICE GODELIER



**IFEA** Instituto Francés de Estudios Andinos



**40** años **IEP** Instituto de Estudios Peruanos

© Derechos reservados  
Ethel del Pozo-Vergnes

© *Institut Français d'Études Andines.*  
Contralmirante Montero 141- Lima 18. Perú  
Correo electrónico: postmaster@ifea.org.pe  
web: www.ifeanet.org

Este libro corresponde al Tomo 193 de la Serie «Travaux de l'Institut Français d'Études Andines».

© IEP EDICIONES  
Horado Urteaga 694, Lima 11  
Telf. (5114) 332-6194  
Fax (5114) 332-6173  
E-mail: publicaciones@iep.org.pe

Primera edición en francés: L'Harmattan, París, 2003  
Primera edición en castellano: IFEA-IEP, Lima, 2004

ISBN: 9972-51-099-9  
ISSN: 1019-4517

Impreso en el Perú  
Primera edición, junio del 2004  
1,000 ejemplares

Hecho el depósito legal  
en la Biblioteca Nacional del Perú: 1501212004-4698

*Prohibida la reproducción total o parcial de las características gráficas de este libro por cualquier medio sin permiso de los editores.*

DEL POZO-VERGNES, Ethel

*De la hacienda a la mundialización: sociedad, pastores y cambios en el altiplano peruano--* Lima: IEP; IFEA, 2004.-- (Estudios de la Sociedad Rural, 23)

HACIENDAS; GRUPOS ÉTNICOS; CAMPESINOS; HUACCHILLEROS; COMUNIDADES CAMPESINAS; PUNO; PERÚ.

W/14.04.02/E/23

## CONTENIDO

PRÓLOGO, <i>por</i> MAURICE GODELIER	13
INTRODUCCIÓN	19
1. LA HACIENDA: DE LOS HOMBRES Y DE LA LANA	27
2. El altiplano peruano: una zona estratégica durante la colonia	28
3. La aparición de la propiedad privada de la tierra: el nacimiento de la hacienda	31
4. El comercio de la lana y la consolidación de la hacienda durante la República	35
2. LOS HUACCHILLEROS	44
1. Los ancestros: de los hombres y de los rebaños	45
2. Los huacchilleros bajo el sistema de hacienda: ocho casos	51
<i>La hacienda Sipi</i>	
<i>La hacienda Pasani</i>	
<i>La hacienda Quenuani</i>	
<i>Pacochuma</i>	
<i>La hacienda San Luis</i>	
<i>La hacienda Chosecani</i>	
<i>La hacienda Cerro Grande</i>	
<i>La hacienda Quesca</i>	
3. Dos formas típicas de las relaciones serviles: la "faena" y el "hierbaje"	64
<i>La "faena"</i>	
<i>El "hierbaje"</i>	

3.	HUACCHILLEROS Y SOCIEDAD PASTORIL	71	5.	COMUNIDADES CAMPESINAS FRENTE A EMPRESAS ASOCIATIVAS: la reestructuración de la tenencia de la tierra	130
	1. La economía de los huacchilleros			1. Movilización popular, satisfacción de necesidades y estrategia antisubversiva	132
	2. La producción y las técnicas utilizadas	76		<i>Intereses, desafíos y actores en la región: la organización del campesinado</i>	
	<i>La ganadería</i>			2. La lucha por la reestructuración de las empresas asociativas	137
	<i>La agricultura</i>			3. Un balance controvertido de la reestructuración de la tenencia de la tierra	142
	<i>El artesanado</i>			<i>¿Crisis de las empresas asociativas o fracaso del modelo asociativo en el campo?</i>	
	3. División sexual del trabajo y la función de la mujer	82		<i>Estado de la tenencia de la tierra y titulación de la propiedad en Puno</i>	
	4. Diferenciación social: huacchilleros y comunidades campesinas			<i>¿Familias campesinas contra comunidad? La informalidad de la propiedad de la tierra y la necesidad de garantías individuales</i>	
	5. El rebaño: un capital de prestigio	88			
	6. Los intercambios tradicionales y el comercio	89	6.	LA PARCELACIÓN: ¿el fin del sueño de formas colectivas de propiedad y de producción?	153
4.	DE LA HACIENDA A LA AUTOGESTIÓN	93		1. La tierra: ese eterno objeto de deseo	155
	1. La reforma agraria en el departamento de Puno	93		2. Aspectos sociológicos y etnológicos de la parcelación	163
	2. La "Propiedad Social": modelo peruano de autogestión	98		3. Perspectivas de la parcelación	169
	<i>Nueva estructura de la propiedad en la industria</i>				
	<i>Nueva estructura de la propiedad en el sector agrario</i>				
	3. La "Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social"	103	7.	LA JUVENTUD EN LAS COMUNIDADES CAMPESINAS EN EL AÑO 2000: viejos conflictos y nuevas aspiraciones	173
	<i>Constitución de la empresa</i>			1. Jóvenes rurales y educación: los estudios, ¿un pasaporte al futuro?	174
	<i>Aspectos generales de la empresa y de su entorno</i>			2. Conflicto de generaciones, modernidad y mundialización	178
	<i>La organización de la empresa</i>			3. La tierra siempre: nuevas formas de organización de la juventud	181
	<i>Trabajadores, participación y relaciones sociales</i>			<i>La independencia intelectual</i>	
	<i>Participación e intereses divergentes</i>			<i>Una visión más amplia y más clara</i>	
	4. Una sociedad en transición	111		<i>La redefinición de la identidad</i>	
	<i>Rentabilidad y racionalidades económicas</i>				
	<i>Los cambios técnicos</i>				
	<i>Salarios e ingresos: cambios en las relaciones sociales</i>				
	<i>Reminiscencias del servilismo</i>				
	<i>Falsa autogestión – verdadera política social</i>				

8. MUNDIALIZACIÓN Y CAMBIOS EN LA SOCIEDAD PASTORIL Y SU ENTORNO	189
1. ¿Y si vendemos la Pachamama?: de la nueva relación de los campesinos con la tierra	190
<i>Ccapac Hanco o cómo la comunidad campesina se perpetúa</i>	
<i>La "Empresa Comunal" o las dificultades de un capitalismo comunitario</i>	
2. Cambios en las relaciones ciudad-campo	200
<i>La urbanización rural y la emergencia de "barrios"</i>	
<i>La municipalidad y su nuevo papel en el desarrollo local</i>	
<i>De ruedas y de hombres: la organización del transporte</i>	
<i>La promoción de la ganadería</i>	
3. La recomposición del entorno institucional	217
<i>Descentralización, recentralización: la regionalización en suspenso</i>	
<i>De indígena a indigente: el campesino andino y las instituciones públicas</i>	
<i>Cambios en la cooperación: el campesino repensado</i>	
<i>Despilfarros fáciles, concertaciones difíciles</i>	
<i>Las ONG frente al desafío del mercado</i>	
CONCLUSIÓN	233
ANEXO GRÁFICO	245
BIBLIOGRAFÍA	265

## ÍNDICE DE CUADROS

1 Aumento de la cantidad de haciendas en Puno (1876-1924)	40
2 Haciendas adjudicadas a la Rural Kolkeparque EPS (1976)	52
3 Riqueza económica de los hacendados en hectáreas	53
4 Grado de modernización de las relaciones sociales en las haciendas antes de la reforma agraria	66
5 Proceso familiar de producción de la papa	80
6 Tierras distribuidas y familias beneficiarias según tipo de adjudicación en Puno	96
7 Evolución de la producción y de la productividad (1976/1981)	116
8 Evolución de la propiedad de huacchos	119
9 Trabajo gratuito en Kolkeparque EPS	123
10 Reestructuración de las empresas asociativas de Puno	148
11 Distribución de tierras de la reforma agraria después de la reestructuración	148
12 Uso de la tierra	148
13 Nuevo estado de la situación de la tenencia de la tierra en Puno (1994)	149
14 Evolución de la estructura de la propiedad de la tierra en Puno (1969-1994)	149
15 Evolución de la propiedad de huacchos por Unidad de Producción, 1987-1999	156
16 Repartición individualizada en acciones del 50% de los beneficios de las seis unidades de producción	159
17 Repartición individual de tierras y ganado por grupo	161
18 Grupos según cantidad de accionistas	162

19	Tierras y ganado:repartición por grupos y promedios individuales por accionista	162
20	Situación económica de los huacchilleros en 1999	166
21	Población de más de seis años por profesión u oficio (provincia de Melgar)	177
22	Nivel de educación de los productores agrarios individuales (provincia de Melgar)	178
23	Población y jóvenes sin tierra en siete comunidades	179
24	Estado civil de jóvenes sin tierra en siete comunidades	179
25	Nivel de educación de jóvenes sin tierra en seis comunidades	180
26	Tipo de empleo en jóvenes sin tierra en nueve comunidades	180

## PRÓLOGO

SI EXISTEN PAÍSES en los que las palabras "mundialización" y "occidentalización" tienen un valor explicativo, éstos son por excelencia los países de América Latina. Éstos, como es sabido, nacieron de la expansión misma de los países europeos que los crearon como colonias situadas en la periferia, entonces lejana, del Occidente. Nuevas sociedades nacieron entonces en la violencia, una violencia impuesta por el Occidente que conquistaba imperios y tribus en los cuales abolía luego sistemáticamente las estructuras políticas y religiosas si éstas ponían obstáculos a su dominación.

El Occidente llegaba animado por dos grandes designios: enriquecerse con las riquezas de los pueblos recientemente conquistados —riquezas éstas aprovechadas ya sea directamente o por el comercio— y aportarles la verdadera fe, el verdadero Dios. Las sociedades coloniales que se formaban eran necesariamente multirraciales y pluriétnicas, dado que extranjeros hablando lenguas europeas, ejercían desde entonces sus poderes sobre las comunidades indias que hablaban una multiplicidad de lenguas. Estos mismos extranjeros vivían y se enriquecían sobre las tierras de las cuales ellos se habían apropiado en detrimento de las comunidades locales. Vemos así entonces que, desde su nacimiento, estas sociedades se explican por la expansión ya mundial del Occidente y por su dominación sobre las poblaciones que había sometido por las armas, el comercio y la fe.

Durante toda una época los historiadores occidentales bautizaron como "feudales" estas sociedades coloniales. De hecho, las cosas eran más complejas y menos "feudales". Por una parte porque las grandes propiedades creadas por los conquistadores extranjeros estaban ya orientadas hacia un mercado mundial, lo que ciertamente no era el caso de la mayoría de propiedades de la aristocracia europea. En el altiplano del sur del Perú el mercado sería el de la lana, y la lana significa ganadería. Ahora bien, la ganadería extensiva significa mano de obra abundante y ésta no siempre se encontraba "disponible" en las comunidades indias que rodeaban las grandes propiedades. Es en este contexto que se entiende la aparición del grupo social conocido como "huacchilleros" cuya historia es objeto del libro de Ethel del Pozo.

Los huacchilleros eran indios que se encontraron por diversas razones y por diversos medios separados de su comunidad de origen y de su tierra natal. Su necesidad de supervivencia coincidió con la necesidad de mano de obra de los grandes propietarios quienes los fijaron sobre sus tierras con sus familias, y así, de generación en generación, estas familias se convirtieron en parte misma de la hacienda, una parte que se podía heredar, como la tierra. Podemos imaginar los lazos de dependencia personal que unían a los huacchilleros y sus familias con los propietarios y el carácter personal de las relaciones de dominación y de explotación que mantenían estos grupos sociales entre ellos, los blancos y los huacchilleros. Por otra parte, no es la menor de las paradojas históricas que extranjeros, conquistadores y propietarios hayan reutilizado en su provecho las formas antiguas de dependencia personal que existían en época de los Incas. El término "huacchillero" proviene de la palabra quechua *waqcho* que significa "sin familia", "huérfano" y por ende "pobre". Es interesante comparar este término y su significación con aquella de la vieja palabra germánica *arbeiter*, traducida hoy en día por "trabajador" pero que en sus orígenes, al parecer, significaba "huérfano", "sin protector", es decir una persona obligada a alquilar o a vender su fuerza de trabajo a otro para poder sobrevivir. Sin embargo, los huacchilleros al mismo tiempo que se ocupaban de los rebaños de sus patrones, tenían derecho a criar sus propios rebaños sobre las tierras de los propietarios. Ellos vivían así bajo un doble estatus, a la vez sometidos porque no poseían tierras, pero subsistían también porque eran propietarios de algunos animales que podían criar.

En los alrededores de las grandes propiedades, las comunidades indígenas seguían existiendo pero en una parte ya muy reducida de su territorio. Estas también estaban obligadas a brindar gratuitamente trabajo, y a veces también productos, a los grandes propietarios de las haciendas. No obstante, estas comunidades habían conservado la práctica de distribuir periódicamente la tierra entre los miembros de la comunidad y también las formas de ayuda mutua recíproca en el trabajo y en la redistribución de los productos del trabajo que los caracterizaban tradicionalmente. Habían mantenido entonces, a través de siglos, una base propia que les permitía en parte reproducirse y de mantener una tradición cultural andina que les daba fuerza.

Queda esbozado así brevemente el escenario de esta tríada de actores cuyas necesidades e intereses, como se puede comprender, no podían convergir. Inclusive entre los indios de comunidades y los huacchilleros, los conflictos debían surgir necesariamente por razones objetivas. Las comunidades indígenas, en efecto, tenían el deseo permanente y el proyecto de recuperar un día las tierras que les habían sido expropiadas. En cuanto a los huacchilleros, su deseo era de poseer un día las tierras de los grandes propietarios que desde generaciones sus familias habían vuelto productivas. El gran interés de la obra de Ethel del Pozo es de hacernos penetrar en el corazón de estos conflictos de intereses y de haber seguido durante más de 20 años los eventos que han convulsionado las relaciones entre estos grupos sociales sedientos —podríamos decir— de reforma agraria. Y es porque analiza este problema crucial que este libro logra demostrar de la manera más clara, los lazos que existen entre las situaciones locales y un contexto mundial.

En un primer trabajo, Ethel del Pozo había ya analizado las consecuencias inmediatas de la reforma agraria de 1969, del cual ella retoma aquí las grandes líneas. Esta reforma se había inspirado en ideas socialistas. Se refería en parte a un modelo de autogestión a la yugoslava que algunos intelectuales y políticos de izquierda habían decidido aplicar en el seno de las sociedades andinas. El primer objetivo de esta reforma era evidentemente el de eliminar la clase de grandes propietarios, lo que sí se logró. Otro objetivo era el de apoyarse en las grandes propiedades existentes para desarrollar formas modernas de gran producción y evitar así el retorno a las pequeñas explotaciones familiares y a la parcelación de la producción. También en nombre de esta misma ideología socialista, la reforma se proponía dar la tierra a

los que la trabajan. Los huacchilleros fueron así transformados en asalariados de grandes empresas colectivas dependientes en última instancia del Estado peruano. Vemos que esta reforma había simplemente dejado de lado la reivindicación secular de las comunidades indígenas de recuperar sus tierras. Como sabemos, en algunas regiones del Perú, las comunidades impusieron ellas mismas su "solución" invadiendo las tierras de las haciendas.

Pero —y es éste el interés de una observación prolongada de dos décadas— el futuro no cumpliría sus promesas. Poco a poco las empresas asociativas creadas por el Estado peruano se encontraron en la incapacidad de pagar sus salarios a los huacchilleros, y éstos, para sobrevivir, se preocuparon primero de sus propios rebaños familiares, lo que condenó al fracaso la empresa colectiva. La eliminación política de los reformadores iba a crear un nuevo contexto político que llevó al Estado peruano, inspirado esta vez por las ideologías liberales, opuestas a toda reforma de inspiración colectivista, a retirarse poco a poco, hasta el punto —como lo señala Ethel del Pozo— que las instituciones creadas con el objetivo de apoyar el desarrollo de la agricultura y de la ganadería, y de una manera general el de las zonas rurales como por ejemplo el banco agrario, abandonaron sus misiones. En este vacío aparecieron las ONG y otras instituciones de inspiración religiosa, que han apoyado iniciativas de desarrollo rural.

Una vez más las poblaciones andinas se enfrentan a la marginalización a la vez económica, pero también política y cultural, y el indio o el indígena, que por algún tiempo había sido considerado como campesino al lado de la clase obrera, se encontraba en una posición de casi indigente. Es en este contexto que se multiplicaron las migraciones hacia las ciudades y las comunidades recomenzaron a buscar en su tradición de ayuda mutua y de solidaridad los medios de crear y reforzar redes que los conectaban directamente con los barrios de las ciudades donde sus miembros habían emigrado. La escolarización de la juventud rural y la migración hacia las ciudades de una parte de estos jóvenes creó una generación que hoy en día inventa nuevas estrategias para construir su propia modernidad. La obra de Ethel del Pozo termina con el análisis de esta situación contemporánea en la cual asistimos a evoluciones aparentemente contradictorias. De una parte el sentimiento de ser una vez más marginados en la gran sociedad peruana y la conciencia de que es apoyándose en las tradiciones como se puede enfrentar el presente, favorecen una suerte de proceso

de re-etnificación o de re-indigenización de las poblaciones andinas tanto del campo como de la ciudad. Y por otra parte, la pluriactividad tradicional de los miembros de las sociedades andinas, lejos de desaparecer, se refuerza en la búsqueda de actividades diversas que proporcionan dinero y permiten integrarse en una economía de mercado que se generaliza.

Pero este contexto que empuja a la conservación y a la redefinición de formas tradicionales de la vida social es al mismo tiempo un contexto que va contra esta conservación, pero a un nivel más profundo. Por primera vez, al parecer, según Ethel del Pozo, el lazo de los miembros de las comunidades andinas con la tierra empieza a desacralizarse. La tierra es cada vez menos percibida y vivida como la Pachamama, como la madre-tierra, que procura a sus hijos los medios para sobrevivir. Algunas comunidades venden hoy en día parcelas para invertir en negocios más rentables, grifos, sociedades de transporte, etc. En síntesis, las relaciones de los individuos con la tierra se individualizan y se monetarizan cada vez más. Pero al penetrar cada vez más en una economía mercantil aun más mundializada que en los siglos precedentes, los hombres y las mujeres de los Andes entran también en un mundo que los amenaza, bajo otras formas, y con otras fuerzas, de vivir al margen del resto del mundo. Podemos adivinar que para enfrentar esto, ellos harán aún por largo tiempo, uso de tradiciones que han hecho sus pruebas en múltiples contextos dolorosos y que reinventarán su identidad. Pero no serán los únicos en este caso. Existen hoy en día, en los centros como en las periferias del sistema capitalista mundial, múltiples formas y zonas de exclusión que no han terminado de pesar sobre la evolución de este sistema.

MAURICE GODELIER

## INTRODUCCIÓN

A PARTIR DE 1970 la sociedad pastoril del altiplano peruano ha experimentado cambios radicales. Estado, partidos políticos, intelectuales, ONG, iglesias, cada uno de estos actores sociales ha pensado y actuado sobre el devenir del "campesinado". A pesar de la diversidad de visiones y de políticas de unos y otros, el hilo conductor de estos últimos treinta años ha sido el del "desarrollo" bajo sus diferentes conceptualizaciones e interpretaciones: progreso, modernización, mundialización...

Al ser el Perú en los años sesenta uno de los países de América Latina que conservaba aún una estructura política, económica y social dominada por la oligarquía, era necesario romper la base material de esa dominación. La reforma agraria radical, implementada por el gobierno militar a partir de 1969, eliminó definitivamente la oligarquía como clase dominante haciendo además de esta reforma el pilar central de su política de industrialización del país. En el marco de esta modernización, la enorme masa de indios que la reforma agraria liberaba del cautiverio de las haciendas —y también los indios de las comunidades tradicionales—, no tenía lugar ya que ellos eran concebidos como parte de un pasado que se quería definitivamente superar. El cambio de "Día del Indio", celebrado el 24 de junio, a "Día del Campesino" es muy elocuente de esa visión del indio como obstáculo del desarrollo.

En el debate intelectual de los años setenta, a propósito del desarrollo rural y de las sociedades tradicionales del Tercer Mundo, se afirmaba a menudo que las estructuras propias de este tipo de sociedades podrían servir de base a la modernización. Para lograr este objetivo pregonaban las ventajas de las empresas cooperativas y/o autogestionarias<sup>1</sup> que por sus estructuras colectivas podrían fácilmente insertarse en aquéllas de las comunidades tradicionales. Esta fue la opción promovida por la reforma agraria, y los intelectuales de izquierda que la apoyaron fueron seducidos por la ocasión de experimentar sus teorías; los campesinos, indios o no, fueron concentrados en enormes unidades de producción asociativas. El injerto sólo duró el tiempo que el gobierno apoyó este experimento.

El viraje hacia posiciones más típicamente conservadoras del gobierno militar desde 1975, marcó el divorcio entre los intelectuales y el poder. La "cuestión agraria" dominaba un debate en el cual posiciones políticas de inspiración marxista e investigación universitaria se confundían. La cooperación internacional que, motivada por la experiencia reformista de la primera fase del gobierno se había dado a conocer en el Perú, se convirtió en el nuevo facilitador de experimentación en el desarrollo rural; se inicia así en el país la primavera de ese nuevo fenómeno que son las Organizaciones no Gubernamentales (ONG). Desde entonces, pueblos y comunidades —fundamentalmente en la región andina—, se ven solicitados por una infinidad de grupos o "centros"; es la época en la que los micro-proyectos dentro de la filosofía de "*small is beautiful*"<sup>2</sup> son elevados a sinónimos de desarrollo rural. Los indios; reducidos a sólo campesinos, se convierten también desde entonces en "población beneficiaria". Mejoramiento de la producción, formación y organización del campesinado son los principales objetivos de esa época.

El cambio en la práctica de la Iglesia católica con el aporte de la Teología de la Liberación y su interés reformulado en los problemas del mundo temporal, tuvo una incidencia importante en el sur andino. El encuentro entre religiosos, ONG, intelectuales y algunos partidos de izquierda con la aspiración histórica de las comunidades —llamadas ya no indígenas sino campesinas— de recuperar tierras, logró tras una larga y dura lucha la reestructuración de las empresas asociativas

1. UNRISD, 1975.

2. E.F. Schumacher, 1973.

hacia fines de la década del ochenta. Para el gobierno populista de ese tiempo, el indio o el campesino era en principio un subversivo potencial. La entrada en el escenario político de Sendero Luminoso, con sus acciones violentas y homicidas, dio origen a una política que combinaba una estrategia de desarrollo basada en la "satisfacción de necesidades básicas" con la represión a cargo de las Fuerzas Armadas.

La elección de Alberto Fujimori como presidente del Perú en 1990 y la aplicación de un programa radical de ajuste estructural marca el inicio de una nueva concepción del indio y del campesino. En el nuevo marco estrictamente liberal, la cuestión de la modernización de la campo o la del desarrollo rural, es diluida en el discurso de la mundialización, de las ventajas comparativas y en el de la competencia en el mercado. El abandono de las antiguas funciones del Estado, particularmente su papel de apoyo y promoción del sector agrario, indica la nueva y declarada consideración de los campesinos como un elemento prescindible del nuevo modelo de desarrollo basado en el mercado. El campesino es así desde entonces pensado y tratado en la categoría socioeconómica de "pobre"; por lo tanto, ya no son las instituciones públicas del sector agrario las que se ocupan de él, sino los programas de lucha contra la pobreza. En treinta años el indio ha recorrido un camino de "desarrollo" que lo convirtió de indio en campesino y finalmente en pobre.

¿Qué queda del "indio", de lo autóctono a principios del siglo XXI? ¿Cómo la sociedad pastoril del altiplano ha vivido los cambios profundos de estas últimas tres décadas? ¿Cuáles son las rupturas y las continuidades en las estructuras tradicionales de esta sociedad? ¿Cómo todos los modelos, estrategias, proyectos y programas de desarrollo han sido interiorizados, rechazados, asimilados, aprovechados o desviados? ¿Cómo se construye la identidad colectiva? ¿La liberalización del mercado de tierras pone fin a la existencia de las comunidades tradicionales? ¿Cuáles son las aspiraciones de los jóvenes de estas comunidades andinas ahora que su nivel de instrucción es mucho más alto que el de sus padres y ahora que tienen acceso a Internet en su pueblo? ¿Cuáles son las respuestas culturales de la sociedad pastoril para poder seguir reproduciéndose como tal? ¿Cómo maneja las nuevas oposiciones y las nuevas complementariedades entre ella y nos otros" en el proceso de mundialización en curso? Es a partir del caso de los "huacchilleros" de una empresa asociativa creada por la reforma agraria en la provincia de Melgar, departamento de Puno, y

también de algunas comunidades campesinas de la zona, que trataremos de plantear algunos elementos de respuesta a estas interrogantes.

Este libro es el resultado de veinte años de investigación y de trabajo de campo en la zona de Ayaviri realizados a intervalos regulares entre 1981 y 2000. En 1981 inicié un estudio etnológico sobre un grupo social relativamente poco estudiado en ese vasto universo que se designa como "mundo andino". Se trata de los "huacchilleros", fenómeno social cuyos orígenes y su evolución están estrechamente ligados a la historia de las haciendas dedicadas a la ganadería. Este grupo que forma parte de la gran familia lingüística Quechua, está constituido por pastores que durante los siglos XVIII y XIX sufrieron la expropiación de sus tierras pero que han conservado sus propios animales en el interior de las haciendas donde eran pastores. Es esta propiedad privada de medios de producción que da origen a una economía particular de los huacchilleros y que a su vez ha sido siempre la base de la reproducción no solamente material sino también cultural y espiritual de este grupo que forma parte de la sociedad pastoril. Los huacchilleros estudiados son aquellos de las haciendas que como consecuencia de la reforma agraria de 1969, fueron integrados en una "Empresa de Propiedad Social" que era el modelo autogestionario, el más "socialista" concebido y aplicado por el gobierno militar de esa época.

La primera parte de este libro retrata los orígenes de los huacchilleros en tanto que grupo social distinto en los Andes y su integración forzada a la "modernidad". Tres hipótesis articulan el estudio de este proceso de transición "de la hacienda a la autogestión" que empieza con la consolidación del sistema de hacienda y finaliza con la constitución de la nueva empresa asociativa y autogestionaria, la "Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social": Primeramente, la existencia de una lógica propia a la economía pastoril de los huacchilleros que consiste en adaptarse a los cambios históricos desarrollando estrategias que permiten a la sociedad pastoril continuar reproduciéndose bajo la dominación de otros modelos económicos. Una segunda hipótesis trata de la existencia de una simbiosis constante entre dos formas de producción diferentes: aquella de los pastores-huacchilleros con la de la estructura social dominante —imperio Inca, corona española, sociedad nacional republicana. En este sentido veremos cómo las antiguas formas de producción tradicionales son utilizadas a través de los años y cómo aun permaneciendo las mismas, estas formas cambian de función para reproducir nuevos modelos socioeconómicos.

La tercera hipótesis investiga cómo el capitalismo —impulsado por el Estado y sus políticas agrarias centralizadas—, por primera vez en la historia de los pastores del altiplano, desarticula la economía de los huacchilleros pero con la particularidad de hacerlo sirviéndose de argumentos propios del discurso "socialista" de la autogestión y utilizando siempre las antiguas formas de producción de la época de las haciendas.

Para demostrar estas hipótesis, hemos recurrido en un primer momento a determinar los orígenes étnicos del grupo y el origen de la propiedad privada en la zona de estudio. Estos precedentes históricos nos han servido posteriormente para explicar la aparición de los huacchilleros como fenómeno social específico, lo mismo que la organización social de esta microsociedad. Al proceder de esta manera hemos podido comprender mejor el peso cultural de la economía pastoril. Finalmente, estudiando el tipo de organización de la producción, de las relaciones sociales, de la propiedad de los medios de producción, de la gestión de la mano de obra y de la distribución del ingreso, hemos podido aprehender, por comparación, los cambios operados en el grupo al pasar de la hacienda a la empresa asociativa autogestionaria y, por otra parte, los elementos de las antiguas formas de producción que continúan existiendo lo mismo que su articulación con el nuevo tipo de organización impuesto por la reforma agraria.

En la segunda parte tratamos del conjunto de la sociedad pastoril y de su evolución desde el proceso de reestructuración de las empresas asociativas hasta la liberalización del mercado de tierras en el marco del actual proceso de mundialización. Aquí veremos cómo la sociedad pastoril —huacchilleros y comunidades campesinas— construye sus respuestas a la nueva situación a partir de intereses económicos estrictamente privados y familiares. También veremos cómo las consideraciones culturales —cooperación y solidaridad, refuerzo de lazos de parentesco y ampliación de redes— se instrumentalizan en función de esos intereses en el contexto de la nueva gestión del apremio exterior. En efecto, la penetración del capitalismo desde 1970 y fundamentalmente la consolidación del liberalismo como único modelo de organización de las relaciones sociales y económicas en el campo a partir de principios de los años noventa ha provocado una mutación profunda en la sociedad andina estudiada. La utilización de las formas tradicionales y colectivas, o lo que podemos calificar de respuestas culturales, no significa un repliegue cultural en una situación de cri-

sis. Este recurso al patrimonio cultural, al capital cultural, pone en evidencia que en tales circunstancias una sociedad en situación de exclusión va a buscar las respuestas allí donde ella está segura de encontrarlas. Estas respuestas culturales, como el recurso a la reciprocidad, la ayuda mutua, el refuerzo de las redes de parentesco, son reorganizadas en función de nuevos apremios económicos. Más allá de las simples estrategias de supervivencia, se trata con frecuencia de verdaderas estrategias de inserción social. En este sentido veremos cómo huacchilleros y comunidades campesinas se posicionan con relación a la parcelación, a la liberalización del mercado de tierras. También trataremos de cernir las aspiraciones de una juventud rural andina, mucho más instruida que las generaciones precedentes, que se encuentra atrapada entre la exclusión del mercado de trabajo y el retorno a sus comunidades de origen. Otro punto que abordaremos es el de los cambios en el entorno económico, político e institucional en el cual la sociedad pastoril ha tenido que evolucionar estos últimos años: urbanización rural, mejoramiento de las rutas y del transporte, nueva función de la municipalidad en la actividad económica de la localidad, modificaciones en la concepción y en la práctica de desarrollo de las instituciones públicas y privadas.

En la construcción de este trabajo he retomado las conclusiones de los cinco primeros años de mi investigación de campo cuyos resultados fueron sistematizados en mi tesis de tercer ciclo en etnología,<sup>3</sup> Estos resultados han sido sometidos constantemente a la prueba del tiempo, a los avances y a los nuevos enfoques conceptuales de la investigación. El hecho de haber continuado realizando trabajo de campo aproximadamente cada dos años en la misma zona hasta el 2000 y siempre por períodos no muy cortos, me ha permitido seguir de cerca las diferentes evoluciones. Los cambios observados me han conducido a integrar paulatinamente nuevos parámetros como la parcelación o la urbanización rural, nuevos actores como las municipalidades o las organizaciones no gubernamentales. Estas nuevas pistas han añadido una masa enorme de notas de terreno y decenas de horas de grabación de entrevistas a las mismas personas con las que tengo con-

3. Ethel del Pozo, "De la hacienda a l'autogestion: le cas des bergers du haut plateau péruvien". These de doctorat en 3ème cycle en ethnologie sous la direction de Maurice Godelier. École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), París, 1985.

tacto desde 1981 y a otros actores institucionales tanto en la zona de Ayaviri como en la ciudad de Puno.

Los datos de terreno, además de la documentación específica a la zona y a la problemática sobre la sociedad pastoril andina y sus transformaciones, han sido trabajados en varios momentos con el propósito de una publicación que se fue siempre postergando para honrar otros compromisos profesionales. Sin embargo, si bien el trabajo de consultora me alejó de mi sujeto de estudio específico, por otra parte me brindó una apertura nueva sobre universos diferentes pero que tienen una incidencia directa sobre la sociedad pastoril andina. Así pude aprehender desde el interior las lógicas de las organizaciones internacionales de cooperación, la manera cómo la investigación construye y/o destruye conceptualmente al indio o al campesino, y también la forma cómo las organizaciones campesinas latinoamericanas —o sus líderes—, utilizan los estudios para crearse una identidad positiva y para adaptar su demanda de ayuda a la oferta de la cooperación internacional.

Bajo el riesgo de continuar acumulando datos y documentación me pareció que no solamente veinte años es un lapso que permite tomar una distancia suficiente para comprender las transformaciones, sino que las últimas políticas liberales aplicadas a fines del siglo XX marcan un hito decisivo en la vida de la sociedad pastoril del altiplano peruano. Durante mi último trabajo de campo, además de recolectar nueva información, una buena parte del tiempo la dediqué a verificar algunas hipótesis sabiendo que este libro ya no podía ser postergado. Tratar la gran cantidad de material acumulado en el curso de esos veinte años y presentarlo de manera coherente para comprender la totalidad organizada que es la sociedad pastoril y no contentarme con una yuxtaposición de hechos culturales, económicos y sociales, me tomó más de un año. Este trabajo, basado fundamentalmente en la investigación sobre el terreno, pretende ser un aporte al fondo común del conocimiento sobre el mundo andino. En el transcurso de estos veinte años hemos utilizado los diferentes enfoques de la antropología, principalmente la etnohistoria y la antropología económica. Estos cuerpos teóricos y conceptuales han sido muy útiles para retrotraernos a los orígenes de los pastores del altiplano, para hacer un ida y vuelta entre las rupturas y las continuidades del presente con el pasado y para comprender cómo las sociedades tradicionales logran sobrevivir y reproducirse en el tiempo.

Dinámicas internas propias de las sociedades "beneficiarias", diversidad de actores sociales e institucionales y por ende diversidad de lógicas, dan lugar a cambios cotidianos cuya magnitud sólo se puede medir con la distancia del tiempo. El análisis de los diferentes actores institucionales en tanto que grupos distintos, con una identidad colectiva particular en la cual se reconocen sus miembros, no con una lengua pero sí con un lenguaje propio, con a menudo sus propios ritos y hasta una cierta manera de reconocerse en el vestir, me parece ser una pista interesante a explorar desde el punto de vista de la etnología.<sup>4</sup> El estudio de estos actores en tanto que grupos distintos, el de su interrelación tanto entre ellos mismos como con la sociedad sobre la cual actúan a través de una multitud de programas de apoyo en el marco de contextos históricos particulares, exige un conjunto conceptual apropiado, nuevas herramientas teóricas para pensar el cambio. Este trabajo se propone así contribuir a la exploración de algunas pistas para una "antropología del desarrollo" que queda aún por construir.<sup>5</sup>

Finalmente, *last but not least*, este trabajo es un acto de "reciprocidad", de restitución de la información que me brindaron muchísimas personas a lo largo de estos últimos veinte años.<sup>6</sup> Probablemente muchos no se reconocerán en mis análisis o en mis conclusiones, sin embargo, quisiera que esta "visión exterior de su historia" les sea útil para reflexionar no solamente sobre su pasado sino también sobre su futuro.

---

4. El estudio etnológico realizado por Philippe Bourgois sobre los jóvenes de origen puertorriqueño y la droga en Nueva York, propone un análisis y una metodología interesantes en el estudio de "nuevas tribus". Ver Ph. Bourgois, 2001.

5. En Francia los africanistas, confrontados a la omnipresencia de programas de desarrollo en África y a su propio pasado colonial, tratan desde 1991 de promover el "desarrollo" —en tanto que forma histórica particular del cambio social—, como un objeto de investigación reconocido científicamente. Ver: J.P. Olivier de Sardan, Editorial del *Bulletin de l'Association Euro-Africaine pour l'Anthropologie du Changement Social et du Développement* (APAD), N.º 1, junio 1991.

6. La versión en castellano que ahora publicamos, recoge información complementaria proporcionada por Fabiola Yeckting.

– 1 –

## LA HACIENDA: DE LOS HOMBRES Y DE LA LANA

EL ALTIPLANO PERUANO fue desde el inicio de la colonización española una región codiciada. Al principio, el propósito fue hacer producir tejidos a los indígenas y utilizar su mano de obra para explotar las minas de plata de Potosí. Una vez agotados estos yacimientos, el interés se localizó en la producción de lana de oveja, animal introducido por los conquistadores y que desplazó rápidamente a los camélidos sudamericanos autóctonos. La apropiación de las tierras y de los hombres para producir esta materia prima, tan demandada por las potencias internacionales de aquella época, marcará la consolidación del sistema de hacienda bajo la República.

La hacienda, la lana y los hombres, son los elementos de una trilogía establecida en el siglo XVI y que, a principios del siglo XXI, no ha desaparecido aún en el departamento de Puno. Para comprender mejor la evolución posterior de la sociedad pastoril, aquí veremos cómo esta zona estratégica durante la Colonia ha visto aparecer la propiedad privada de la tierra, nacer la hacienda ganadera y cómo ésta se ha consolidado más tarde, bajo la República, gracias al comercio de la lana.

## 1. El altiplano peruano: una zona estratégica durante la Colonia

Antes de que los ayllus<sup>1</sup> fuesen expropiados de su base de reproducción material, la tierra, no podemos hablar de desestructuración del sistema de producción andino. Esto en la medida en que, lejos de destruir las instituciones y los jefes autóctonos, los españoles se sirvieron de ellos para reproducir el mercantilismo de la metrópoli. Los conquistadores, como es ya conocido, estaban más interesados en la explotación de las riquezas naturales y en hacer pagar tributos a los indígenas, que en la introducción de nuevas técnicas para mejorar o aumentar la producción.

Los españoles llegaron a la región altiplánica en 1533. En la primera inspección a estos lugares se sorprendieron de la abundancia de "carneros de la tierra"<sup>2</sup> y de la gran cantidad de población que allí vivía. A partir de 1545, fecha del descubrimiento de plata en las montañas de Potosí (actualmente en Bolivia), empieza un nuevo período en la historia del altiplano. Este descubrimiento originó rápidamente una serie de cambios en el sistema económico y social, en la cultura, en el trabajo y en la distribución demográfica. Después de haber sido durante siglos una región que vivía de la ganadería y de la agricultura, la región del Callao se convirtió en el eje de una economía exportadora de metales preciosos, principalmente de plata.

La necesidad de grandes cantidades de brazos para explotar al máximo las minas hizo que los españoles recuperen a su provecho la institución preincaica de la "minka". Ésta era una prestación colectiva de trabajo, primero en beneficio de la comunidad y del jefe de la comunidad (el "kuraka") y luego, en beneficio del Estado o del jefe del Estado: el Inca... Bajo la Colonia, la "minka" —convertida en "mita" en lengua española—, guardará su característica de trabajo colectivo en beneficio de una comunidad superior dominante, en este caso, la corona española. Sin embargo, su función cambia en el nuevo contexto, la minka no sirve más para reproducir ni la economía ni la sociedad

1. El "ayllu" fue la base de la organización social desde la época preincaica. Estaba compuesto de familias extendidas monogámicas y patrilineales que descendían de un ancestro común. Los ayllus practicaban la endogamia. Ver Hildebrando Castro Pozo 1964, Kirchoff 1964.

2. "Carneros de la tierra", es la apelación dada por los españoles a los camélidos sudamericanos. Ver Garcí Diez de San Miguel (1567) 1964

autóctonas, sino para destruirla en beneficio de una economía y de una sociedad extranjeras.

Con el fin de utilizar la "mita" en su provecho, los españoles tenían necesidad de dos mecanismos de control, uno demográfico y otro político. Así, en tiempos del virrey Toledo (1568-1581), se instituyeron las "reducciones" y los "corregidores". Las primeras son concentraciones de población en zonas restringidas;<sup>3</sup> recordemos que como consecuencia de la conquista, tanto la población humana como la animal, habían disminuido sensiblemente, a causa de las guerras y de las nuevas enfermedades introducidas por los conquistadores. Por otra parte, el miedo al invasor empujaba a los indígenas a buscar refugio huyendo hacia lo alto de las montañas o hacia el interior de la selva amazónica. Los segundos, los "corregidores", eran funcionarios que ejercían poderes políticos, legislativos, fiscales (cobro de tributos) y comerciales en un corregimiento o localidad que a su vez se dividía en "repartimientos". Hacia fines del siglo XVI, el corregimiento de Orcosuyo comprendía dentro de otros repartimientos, el de Ayaviri que estaba a cargo de Luis de Toledo.<sup>4</sup>

La concentración de habitantes del altiplano planteaba dos problemas. El primero era la dispersión tradicional del hábitat que obedece a la actividad de la ganadería extensiva, ocupación principal en la región. El segundo era la concepción andina según la cual las "ciudades" o aglomeraciones servían solamente como lugares administrativos, de culto o de vivienda de aquellos que no participaban directamente en la producción.

En el "repartimiento" o "encomienda"<sup>5</sup> de Ayaviri y Cupi había 718 indios tributarios sobre una población total de 3,983 personas, cada uno debía pagar dos Tomines de plata por año, este fondo constituía el salario del encomendero. La moneda no se fabricó en el Perú sino a partir de 1557; hasta esta fecha ésta era ficticia en la medida en que las

3. Estas "reducciones" darán origen a las "comunidades de indígenas", muchas de las cuales se pueden encontrar en la región andina hasta el día de hoy. (Waldemar Espinosa 1981: 158).

4. José Tamayo Herrera 1982: 57.

5. En lo que respecta a las instituciones españolas del "repartimiento" y de la "encomienda", es necesario señalar que en la región del altiplano éstas fueron introducidas al mismo tiempo. Ello, además de la formulación ambigua, dio lugar a una gran confusión. Sobre la ambigüedad de las leyes españolas consultar Altamira y Crevea 1951.

transacciones se realizaban haciendo referencia a la plata y a su equivalente expresado en tal o cual producto; las monedas no eran nunca intercambiadas. Lo interesante sobre este punto es remarcar que, desde muy temprano, los habitantes de la región estuvieron confrontados a otros tipos de valores y de relaciones para establecer intercambios.

Ayaviri, como todas las reducciones de la región, tuvo un papel importante durante la época colonial. Este pueblo debía proveer principalmente hombres para las minas de Potosí, vestidos confeccionados con la lana de sus rebaños y también productos agrícolas y ganaderos para alimentar a los funcionarios de las minas y los mineros. En este sentido, la Visita de Garci Diez de San Miguel a Chucuito en 1567, nos da una idea sobre la situación de la población indígena de esta zona. Su informe relata que Chucuito debía enviar 500 indios para trabajar en las minas de Potosí. Cada indio "ganaba" seis pesos por mes además de la comida. De este "salario", el indio debía dar una parte a su curaca para que éste pueda a su vez pagar la cuota de 2,000 pesos que cada repartimiento debía abonar como tributo. Si los indios "mitayos"<sup>6</sup> de Potosí no lograban cubrir su parte, entonces era la comunidad quien debía afrontar la situación. Para esto el grupo se veía obligado a vender algunas cabezas de ganado.

Chucuito debía proveer también 1,000 vestidos por año. En promedio, cada tejedor se demoraba dos meses para fabricar tina prenda. El contrato se establecía entre el encomendero y el jefe tradicional del pueblo. El español daba al kuraka dos pesos por cada vestido que él vendía después mucho más caro a los indios de Potosí. La estructura social andina, el rol de la autoridad étnica y las formas de intercambio tradicionales sirvieron de soporte a las presiones coloniales, originando interfases entre uno y otro sistema (Assadourian 1987).

Finalmente, Chucuito debía también proveer: 1,000 "fanegas"<sup>7</sup> de maíz, 1,200 fanegas de chuño (papa deshidratada por la helada), 100 fanegas de papas y 90 arrieros de mulas para el transporte de estos productos hasta Potosí.<sup>8</sup>

Como podemos constatar, la situación de los indígenas sufrió; a causa de la explotación de las minas, una seria degradación en cam-

6. Del quechua "mitiy" = enviar.

7. 1 "fanega" = 1,59 acres; 1 acre = 4.046,86 m<sup>2</sup>.

8. Garci Diez de San Miguel (1567) 1964. Sobre el tributo ver también Luis Miguel Glave 1988.

ración a la época incaica. Sin embargo, esta degradación afectaba más el nivel de vida de la población —por el peso de los tributos— que la estructura socioeconómica tradicional andina. Esta estructura será realmente afectada más tarde por las medidas coloniales que tocaban la base misma de la reproducción material, cultural y espiritual de los indígenas: la expropiación de sus territorios.

## 2. La aparición de la propiedad privada de la tierra: el nacimiento de la hacienda

Desde el principio de la colonización, los españoles confiscaron las tierras del Inca que pasaron a formar parte de la nueva estructura social dominante, la corona española; las tierras del Sol (reservadas antes al culto) fueron adjudicadas a la Iglesia católica. El verdadero peligro para las comunidades indígenas de ser expropiadas de sus tierras empieza con la creación de las instituciones del "repartimiento" y de la "encomienda".<sup>9</sup> Si al principio estas instituciones fueron concebidas solamente como medios para controlar a la población, poco tiempo después cambiaron rápidamente de objetivo. Por la ambigüedad de las leyes y por los diversos derechos que estas instituciones daban a los españoles, el repartimiento y la encomienda se transformaron en verdaderos feudos de aquellos que tenían a su cargo la administración de la localidad. Este proceso dio origen al nacimiento de la hacienda y a su posterior consolidación.

La creación de encomiendas dio también lugar a la introducción de nuevas especies de animales que darán al altiplano peruano su principal característica económica hasta nuestros días: la crianza de ovejas. Los ovinos, lo mismo que los bovinos, los porcinos, los caballos<sup>10</sup> y las mulas, se instalaron poco a poco en el territorio de las llamas, alpacas y guanacos autóctonos. Estos últimos, antes reyes ab-

9. Cabe hacer una precisión respecto del término comunidad, ya que desde el siglo XIX parcialidad, ayllu y comunidad han sido términos referidos al campesinado indígena asentado territorialmente con derecho de posesión de la tierra y usufructo común de los recursos. Sin embargo, parcialidad ha sido utilizado para denotar a su vez aspectos institucionales de la comunidad, como las jerarquías religiosas y civiles que han dado forma a la organización de la solidaridad comunal. Ver Jacobsen 1999.

10. Durante la época colonial, los indios no tenían derecho a desplazarse a caballo.

solutos de las pampas y punas andinas, además de su merma a causa de las epizootias traídas por los invasores, tuvieron que huir hacia lo alto de las montañas y dejar los mejores pastos a las ovejas.

La introducción de ovinos no planteó grandes problemas. La población indígena comprendió rápidamente las múltiples ventajas de este tipo de animal: podía criarse en diferentes alturas, daba varios subproductos y no ponía en peligro el equilibrio económico de la comunidad ya que no necesitaba ni alimentación ni cuidados especiales. Para un pueblo dedicado a la ganadería durante siglos, la llegada de la oveja no trastornó sus costumbres. Para los españoles, la introducción de los ovinos fue un buen medio para hacerse pagar tributos con los productos obtenidos de este animal: carne, cuero, sebo, lana tejida. El tejido se convirtió así en una actividad mucho más importante que en el pasado; en esta región podemos encontrar hasta ahora muy buenos tejedores.

A medida que la economía se monetiza, los indios trataban de procurarse más ovejas y otros productos españoles para afrontar la carga del tributo que se acrecentaba rápidamente. Esto evidentemente dio lugar a cambios en la concepción y en la manera de producir de las comunidades tradicionales: Los indígenas se dieron cuenta de que existían claramente dos sociedades, dos economías: la suya, basada en la pertenencia a una comunidad donde disponen de tierras y ganado, y la otra, la de los españoles, afirmada en la violencia para arrebatarles su fuerza de trabajo y sus bienes.

Esta característica de la sociedad pastoril andina, vivir en la dualidad, en una sociedad que les es propia, cohabitando con la comunidad dominante (Inca, española, republicana), la podemos encontrar casi intacta aún hoy en día; "nosotros" y "los otros" es todavía una realidad a principios del siglo XXI.

Si la encomienda y el repartimiento estuvieron en el origen de la hacienda,<sup>11</sup> estas instituciones no daban ningún derecho a los españo-

---

11. Hacienda viene de la palabra en español "hacer". Durante la época colonial se designa por "hacienda" toda ocupación de la gente. Así los campos, los rebaños, etc., eran designados con este término. Poco a poco, se empieza a asociar el trabajo con el medio o el lugar de la actividad. De esta manera el uso de la palabra hacienda para designar un lugar preciso donde se hace agricultura o ganadería se volvió corriente. La noción de propiedad vino a añadirse luego, un "hacendado" será desde entonces un "terratiente" (que tiene tierras).

les sobre la propiedad de la tierra, sólo tenían el usufructo. Así, en política indiana, se establece que la encomienda es: "un derecho dado por merced real a los beneméritos de las Indias para que ellos puedan percibir los tributos de los indios a lo largo de toda su vida, debiendo, en contraparte, cuidar el bienestar espiritual y temporal de los indios y de habitar y de defender las provincias de las cuales han sido encargados y de hacer observar este homenaje y juramento particular" (Barcelli 1971: 284).

Es solamente a partir del siglo XVII que vemos aparecer la propiedad de la tierra. Como consecuencia de la llegada de una gran cantidad de españoles y frente a la crisis económica que atraviesa la metrópoli, el rey de España decidió vender las tierras del Inca expropiadas al inicio de la conquista. Este contrato de compraventa entre particulares y el rey es aquel que se conoce con el nombre de "capitulaciones".<sup>12</sup> Otro mecanismo para acceder a la propiedad de la tierra fue el de la legalización del usufructo ("composiciones de tierras"). Gracias a esta decisión y mediando pago a la corona, los españoles en general y más particularmente los criollos,<sup>13</sup> los mestizos y hasta algunos indígenas en comunidad o individualmente, pudieron obtener un título de propiedad. Además de las tierras del Inca, las tierras de las comunidades que no pagaban el tributo podían también ser vendidas.<sup>14</sup>

Otras tierras vendidas en esa época fueron aquellas de las reducciones que se habían despoblado para escapar a los trabajos forzados en las minas y para evitar el pago del tributo. Desde entonces, el crecimiento de las haciendas "se hará siempre en detrimento de los indígenas eliminándolos poco a poco económicamente, socialmente y políticamente".<sup>15</sup> Sin embargo y contradictoriamente, la propiedad comunitaria de los indígenas estaba protegida por las mismas "composiciones de tierras". Una vez más la ambigüedad de las leyes españolas, además de la enorme distancia que separaba la metrópoli de la colonia,<sup>16</sup> dejaba a los indígenas a merced de los conquistadores que se encontraban en

---

12. Marie Helmer 1949.

13. Personas nacidas de padre y madre españoles en las tierras colonizadas.

14. George Kubler 1963.

15. Waldemar Espinosa 1980: 144. Ver también Juan Ulloa 1965.

16. A propósito, el dicho de la época colonial era muy elocuente: "Dios está en el cielo, el Rey está lejos y Yo mando aquí". En E. Mildred Merino de Zela 1971.

la localidad. La realidad que empezaban a vivir las comunidades era la de la expropiación progresiva de sus tierras.

Desde mediados del siglo XVII hasta los años 1780, las haciendas del sur del Perú se habían orientado hacia la producción de prendas tejidas a mano. Si la actividad productiva del tejido no conoció grandes cambios técnicos —se realizaba en telares poco perfeccionados con relación a los tradicionales—, la organización social del trabajo sí sufrió transformaciones radicales. Tejedores y telares fueron centralizados en la hacienda en una especie de taller artesanal cuya producción se destinaba al centro minero de Potosí. Cabe añadir que los hacendados debían pagar un "diezmo" a la Iglesia, es decir un décimo de su producción anual; los indígenas que trabajaban en estos "obrajes" estaban exonerados del pago del impuesto. Por otra parte los hacendados también contraían deudas con la Iglesia ya que ésta era la única institución que disponía de dinero en gran cantidad. La Iglesia católica, y los jesuitas en particular, expulsados del Perú en 1767, eran los terratenientes que más habían introducido mejoras técnicas en la agricultura y la ganadería coloniales.

El circuito comercial que se había creado a partir de la explotación minera de Potosí tenía como eje central la ciudad del Cuzco; otras ciudades importantes fueron Arequipa, Puno, Abancay, La Paz y Tucumán. Esta última proveía al circuito de mulas. Con la caída brutal de la producción minera de Potosí hacia fines del siglo XVIII,<sup>17</sup> a la que se sumaba la revolución indígena de Túpac Amaru, el circuito comercial lo mismo que las haciendas de las que formaban parte, comenzó a declinar. La revolución indígena tuvo como consecuencia el éxodo de los españoles que habitaban el altiplano hacia ciudades más seguras como Arequipa y Cuzco principalmente.

El espacio político liberado así por los terratenientes españoles, será progresivamente ocupado por los criollos y mestizos. Además de la revolución y la destrucción material de las haciendas, otro factor contribuyó a su ocaso. El ganado no disminuyó simplemente a causa del gran consumo hecho por los rebeldes, sino también a consecuencia de lluvias intensas que ocasionaron daños considerables en las

17. Si bien hubo un aumento sensible de la producción entre 1740 y 1800 (E. Tandeter – N. Wachtel, 1983), la tendencia a la caída será muy marcada desde fines del siglo XVIII (T. Wittman 1967; J. Fisher 1975; A. Flores-Galindo 1977; V. Roel 1970).

haciendas y ciudades de la región. Por último, a pesar de esta crisis que sacudió el sur del país a fines del siglo XVIII, la producción artesanal de las comunidades indígenas y de los artesanos individuales prosperó. Esta producción de los tejedores era tan barata que podía competir con las telas importadas de España y de Inglaterra, por lo que encontró siempre mercado en las poblaciones más pobres de la región andina.

La situación del altiplano desde fines del siglo XVIII hasta mediados del XIX, puede resumirse como una profunda crisis económica, social y política. Crisis económica porque: a) el circuito comercial del cual dependía la producción desde el siglo XVI se desarticula a causa del agotamiento de las minas de plata de Potosí; b) las haciendas se desorganizan con la partida de los españoles; y c) el capital ganadero se reduce fuertemente al haber alimentado al ejército indio (1780-1783) luego a los ejércitos que luchaban por la Independencia (1809-1821). Crisis social porque durante este período se dibuja la configuración general y definitiva de las clases sociales del nuevo Perú republicano. Crisis política porque durante este período y en particular a partir de 1809, no existe más gobierno. Inclusive después de la proclamación de la Independencia en 1821, las guerras civiles entre jefes o caudillos militares continuarán hasta 1841.

### 3. El comercio de la lana y la consolidación de la hacienda durante la República

Después de la proclamación de la Independencia, y más precisamente en 1824, asistimos por primera vez en la historia del Perú a un acto jurídico concreto y sin ambigüedades para expropiar las tierras de las comunidades indígenas. En efecto, ese año Simón Bolívar, en su lógica modernizadora y liberal, aprueba dos decretos que legalizan la venta y la parcelación de las tierras comunitarias. Con estas normas se pretendía salvar el obstáculo que representaba, en la visión de este liberal, la propiedad colectiva tradicional al desarrollo de una economía mercantil cuyo motor era la propiedad individual. Sin embargo, los miembros de las comunidades indígenas no tenían facultades para reivindicar sus derechos de igualdad debido al sistema político y de dominación local de los terratenientes.

En el caso del sur andino, los decretos de Bolívar no engendraron cambios importantes en la tenencia de la tierra. J. Tamayo señala que

en el período que se sitúa entre 1821 y 1895: "los terratenientes de la sierra fueron meros conservadores de las haciendas coloniales sin que en este lapso se conozca un solo caso de haberse latifundizado las pequeñas parcelas de las comunidades indígenas".<sup>18</sup> Luego del agotamiento de la producción minera y hasta 1895, el sur vivió de la exportación de lana, de la plata en lingotes, de oro en polvo, de quini- na y de monedas (estas últimas fueron exportadas a partir de 1872).

La configuración del sur del Perú como una región basada en una economía de exportación de lanas (ovinos y alpacas), y la consolidación del modelo de explotación de tipo latifundio o gran propiedad, son dos elementos de un mismo y largo proceso: el de la expropiación progresiva de las tierras de los indígenas. En 1834 el sur empieza a exportar lana de oveja y fibra de alpaca y de vicuña a Inglaterra.<sup>19</sup> Este país, en pleno despegue industrial, necesitaba cada vez más materias primas y buscaba proveedores en todo el mundo. El Perú, recientemente independizado de España, ofrecía la ventaja de tener muchas materias primas, un gobierno débil y un mercado para los productos de la joven y agresiva industria británica.

Para los indígenas del altiplano, esta situación marca el inicio de una nueva relación de dependencia y de articulación con la economía mercantil internacional. Las fibras de alpaca y de vicuña han sido desde siempre aprovechadas por los indígenas del país del cual estos animales son originarios. El nuevo interés acordado a estas materias primas da lugar a la aparición de dos nuevas categorías de comerciantes en el medio andino: los "rescatistas" y los "alcanzadores". Los primeros eran comerciantes que se desplazaban a las comunidades para comprar la lana y la fibra, los segundos iban al encuentro de los indígenas cuando éstos venían a los pueblos a vender sus productos. Los rescatistas manipularon las relaciones de compadrazgo para llevar a cabo las transacciones e incluso recurrieron a formas violentas de compra de lana a través de los alcanzadores. Aunque no disponemos de información relativa a los precios pagados a los indios, los diferentes relatos y lo que podemos observar hasta hoy en día indica que éstos eran muy bajos y que los comerciantes adulteraban las balanzas a su favor y que incluso, a menudo, hacían uso de la fuerza para

18. José Tamayo 1982: 89.

19. Inglaterra contribuyó fuertemente a la independencia de los países de América Latina para romper el monopolio comercial español.

obligar a los pastores a venderles sus productos (Burga y Reátegui 1977: 105).

Después de haber sido productores de bienes acabados (fibra y prendas tejidas) y de haber formado parte de un circuito comercial andino (Cuzco, Puno, La Paz, Tucumán, Jujuy), los habitantes autóctonos del altiplano se convirtieron, bajo la república, en productores de simples materias primas en un circuito comercial dependiente del extranjero, de Inglaterra. Así, también la demanda creciente de ese país ocasionó en poco tiempo la ruina de la manufactura textil y del comercio indígena antes prósperos.

El rápido crecimiento de las exportaciones de lana y de fibra motivó la instalación de casas comerciales en la ciudad de Arequipa. En 1834 se exportaban 57 quintales de 100 libras cada uno, en 1839 se pasó a ¡4,700 quintales! La ciudad de Arequipa jugará un papel de primer orden en la historia económica del sur del país. Por su proximidad al océano Pacífico, a las materias primas y por su clima cálido, unos veinte ingleses, lo mismo que algunos españoles y franceses se instalaron en esa ciudad a partir de 1829. En esta fecha, el puerto de Islay empezaba a funcionar reemplazando poco a poco al puerto de Arica, más al sur. Para las ciudades de Arequipa, Cuzco y Puno, el puerto de Islay se convirtió en una puerta de entrada y de salida hacia el mundo. Hasta 1850, este puerto fue el más importante del país después del Callao, próximo a la ciudad de Lima.

Con el desarrollo del comercio de la lana, las ferias hacen su aparición como principales centros de intercambio. La principal feria era la de Vilque, pueblo del mismo nombre situado en las cercanías del lago Titicaca, en donde se reunía gente que venía de Arequipa, Moquegua, Cuzco, Puno, La Paz y Tucumán. Diversos productos circulaban en ese mercado, la lana y la fibra de alpaca dominaban las transacciones. La importancia comercial de esta feria fue demostrada por Alberto Flores-Galindo quien cita un volumen de ventas de un millón de francos franceses para el año 1846.<sup>20</sup>

En 1874 interviene el factor decisivo que caracterizará al altiplano como una región exportadora de lana y que dará origen al desarrollo de los latifundios. Este factor es el nuevo servicio de ferrocarril —construido por los ingleses— que unía las ciudades de Puno y Arequipa.

20. Según la correspondencia comercial y consular del Ministerio de Asuntos Extranjeros de 1846 citada por Alberto Flores-Galindo 1977: 74.

Los cambios socioeconómicos provocados por este nuevo medio de transporte fueron numerosos:

1. se valorizaron las tierras que se encontraban cerca de la vía férrea y se condenaba al aislamiento los pueblos alejados; la importancia que cobraban las haciendas bien situadas se volvió evidente;
2. se dio un nuevo aliento al comercio entre Puno y Arequipa destruyendo en gran parte el transporte tradicional a lomo de mula utilizado anteriormente por los indígenas;
3. se consolidó la ciudad de Arequipa como eje del comercio del sur del Perú con la construcción del ferrocarril que unía esta ciudad con el puerto de Moliendo;
4. se provocó la desaparición de las ferias comerciales que no estaban próximas de la vía férrea, como la de Vilque, y se dio lugar al nacimiento de nuevas ferias en los poblados por donde pasaba el tren. En esos pueblos, las casas comerciales de Arequipa no tardaron en instalar sus compradores de lana o "rescatistas".

Siendo un factor decisivo, el ferrocarril no fue el único elemento que estimuló el comercio de lana, era necesario también contar con un mercado seguro y en expansión. Este factor despuntó en 1895 con el alza de precios de esta materia prima en el mercado internacional.<sup>21</sup> Esta nueva coyuntura despertó una sed de tierras que se tradujo en la expropiación masiva de tierras y ganados de las comunidades indígenas del altiplano, constituyéndose así los grandes latifundios.

Estas grandes explotaciones se formaron siguiendo dos caminos diferentes. El primero fue el de la guerra civil de 1895, la coalición civilista dirigida por Nicolás de Piérola vence a las fuerzas de Cáceres, quien fue apoyado inicialmente por los indígenas, pero perdió paulatinamente su arraigo popular. Los terratenientes que habían contribuido a la victoria con sus ejércitos privados o "montoneras", estimulados por el alza del precio de la lana y por la facilidad de su transporte por tren, decidieron agrandar sus propiedades. Para esto, el medio más utilizado fue la fuerza, ya sea por intimidación o simplemente por eliminación del problema; en esos tiempos "un buen indio es un in-

---

21. Bertram Geoff 1977.

dio muerto". Ello explica que muchas comunidades se hayan visto obligadas a refugiarse cada vez más en las partes altas de las montañas dejando sus tierras al agresor. Este fue el parto que dio a luz ese fenómeno tan típico de la región andina que en el Perú se conoce como "gamonalismo". Éste nació de la unión de la propiedad de la tierra con el poder político; el gamonalismo se convirtió en una forma de explotación económica y de organización social en el altiplano. El gamonal se caracterizó por mantener el legado colonial que polariza la sociedad entre colonizadores/colonizados, españoles/indios, notables civilizados/campesinos bárbaros (Jacobsen 1999:4), en el marco de una relación de subordinación/resistencia no sólo en el plano de las relaciones productivas sino también en el plano cultural en el que sabe jugar con diversos registros de valores según sus propios intereses, con un supuestamente nuevo estilo de vida lleno de comodidades. Vivía en su hacienda casi todo el año; mantuvo relaciones paternalistas con "sus indios" y detentó un poder que, sin embargo, a diferencia de los grandes oligarcas, no va más allá de la localidad o de la región.

En la etapa de expansión de las haciendas los denominados gamonales utilizaron diversas formas de apropiación y compra de propiedades. Se valieron de la coerción y los ataques violentos, hasta de las más sofisticadas formas de persuasión, endeudamiento y engaño a las que los indígenas no podían resistir al encontrarse en desiguales condiciones de poder. En el período que va de 1850 a 1913 junto con el apogeo del comercio exterior de lana, se consolidan los más altos niveles en los precios de las tierras aptas para la ganadería y en el precio del ganado.<sup>22</sup> Posteriormente, otros caminos para lograr concentrar más tierras fueron la compra de tierras —pertenecientes o no a la Iglesia—, la confiscación de las tierras de los pequeños propietarios que no habían pagado sus deudas contraídas con las casas comerciales —que en esa época a falta de bancos eran las únicas instituciones que prestaban dinero— y, por último, la anexión progresiva de las tierras de las comunidades, de su ganado y de su población.

Esta penetración del capital comercial en la producción consolida a su vez otro grupo social en el sur del país: la oligarquía. Este grupo se caracteriza por estar compuesto por europeos de nacimiento o de origen —inglés y español principalmente—, por tener referencias cul-

---

22. Nils Jacobsen 1999: 213.

turales extranjeras y muy poco contacto con los mestizos y mucho menos con los indígenas, por ser un grupo cerrado poco numeroso que establecía alianzas matrimoniales entre sus miembros para a través de esta endogamia reforzar su poder económico, por habitar en las ciudades —principalmente en Arequipa— desde donde controlaban sus haciendas a través de administradores o "caporales" que vivían en el fundo, y por último, por detentar un poder político en toda la provincia.

Este es un proceso en el cual los miembros de las comunidades indígenas no pudieron defender sus derechos frente al Estado, el capital comercial y los gamonales, con las medidas proteccionistas y de apoyo al sistema oligárquico continuarán resistiendo hasta la desaparición de la hacienda.<sup>23</sup>

La mayoría de las propiedades que constituyeron las grandes haciendas fueron parte de la dinámica familiar hacendaría de larga data en el departamento, pasaron de generación en generación, fueron compradas a la Iglesia o a particulares, pero principalmente fueron estancias expropiadas a través de las modalidades ya descritas a los miembros de los grupos indígenas. En el cuadro 1 presentamos algunas cifras que dan una idea del gran aumento del número de haciendas en el departamento de Puno en su conjunto y en el distrito de Ayaviri más precisamente.

CUADRO 1

AUMENTO DE LA CANTIDAD DE HACIENDAS EN PUNO (1876-1924)

Situación geográfica	1876	1915	1924	
			De particulares	De la Iglesia
Departamento de Puno	703	3,699	3,186	23
Provincia de Lampa y distrito de Ayaviri	182	1,536	844(*)	18(*)

(\*) Estas cifras corresponden solamente al distrito de Ayaviri.

Fuente: Elaborado a partir de datos citados por A. Flores-Galindo en *Arequipa y el Sur Andino*, pp.101, 153 y 154.

Dicho cuadro nos permite constatar tres hechos importantes. Primero, el mayor incremento del número de haciendas en el departamento ocurre en un lapso de solamente 39 años, entre fines del siglo XIX y

23. Ver Hunefeldt y otros 1991.

principios del XX. En segundo lugar, la concentración significativa de haciendas en el distrito de Ayaviri con 26% del total en 1924.<sup>24</sup> Un tercer hecho, importante también, es la concentración de las haciendas de la Iglesia católica en Ayaviri, en donde tenía 78% de sus fundos en 1924.

El aumento del número de haciendas y la extensión de su superficie no provocaron cambios importantes en la producción. Ni la oligarquía ni los gamonales se propusieron aumentar la producción de lana mejorando las técnicas o la sanidad de la ganadería. A pesar de algunos ensayos de modernización tecnológica realizados por unos cuantos hacendados a principios del siglo XX, la regla general era la de enriquecerse por la expansión de la propiedad territorial y por la explotación de los pastores. Recordemos que en todo sistema de tipo feudal no es solamente la cantidad de tierras lo que constituye la riqueza del propietario, sino también la cantidad de mano de obra que vive y trabaja en la propiedad.

Para la gran mayoría de los nuevos propietarios, el objetivo era el de agrandar sus fundos y sus rebaños ya sea por medio de la compra o por la fuerza. Frente a la agresión de los hacendados, los indígenas respondieron con innumerables revueltas entre 1895 y 1925 (Kapsoli 1977); éstas fueron acciones espontáneas y dispersas sin ninguna coordinación entre ellas, salvo algunas excepciones. Desde los años 1930, y como consecuencia de la represión sangrienta que sufrieron los indígenas que se rebelaron, se observa el desarrollo de una nueva estrategia de resistencia de parte de los indígenas-campesinos. Ésta es ahora pacífica y tiene dos formas de expresión: las gestiones legales ante las autoridades para recuperar sus bienes y las invasiones de haciendas.

La acumulación de capital, obtenido con el comercio de la lana y su inversión en la producción, no dio lugar —como en otros casos— a la industrialización. Incluso podemos afirmar que hubo una regresión en relación con los siglos XVII y XVIII en los que las manufacturas artesanales de tejido estaban bastante desarrolladas. El capital comercial de las casas de Arequipa invertido en la compra de tierras se desarrollaba conservando el retraso tecnológico y social, dejando inalteradas las relaciones serviles instauradas durante la época colonial. Esta penetración del capital comercial en la producción representa

24. Flores-Galindo, Plaza y Oré (1977) señalan que de las quejas recibidas por el Comité Proindígena de Puno, el 93% correspondía a litigios de tierras en Ayaviri.

más bien el refuerzo de la articulación de formas precapitalistas con las necesidades de expansión del capitalismo comercial nacional y del capitalismo industrial internacional.

Es también necesario tener en cuenta el contexto de la época y el entorno social y económico que desalentaban a los terratenientes para lanzarse en un verdadero proceso de modernización de sus haciendas. Cuatro elementos importantes merecen ser resaltados:

1. la estructura tradicional andina y el apego de los indígenas a la tierra y a los animales impedían la creación de un mercado libre de la mano de obra. Este apego, que está en el origen de las revueltas campesinas, provocaba a su vez la inseguridad que desalentaba la inversión;
2. la falta de crédito y el riesgo de perder la hacienda en el caso en que ésta fuese hipotecada;
3. las catástrofes naturales —sequías e inundaciones principalmente— que golpean la región periódicamente; y,
4. las fluctuaciones del precio de la lana en el mercado internacional más la ausencia de un mercado interno importante.

Frente a estos obstáculos, la expansión de la hacienda en tierras y ganado y el mantenimiento de los costos de producción al nivel más bajo posible —no pagando salarios fundamentalmente—, fueron los medios utilizados para incrementar los beneficios. En 1929 un ingeniero agrónomo escribía que: "el latifundio se desarrolla porque los pequeños propietarios que no han sido robados están obligados a vender sus tierras para pagar sus deudas".<sup>25</sup> También explica que el beneficio de los hacendados era del 6% anual, porcentaje ciertamente no muy alto pero teniendo en cuenta la poca inversión y la casi nula existencia de costos de producción —pastos naturales, pocos cuidados sanitarios y ausencia de salarios—, el beneficio era entonces considerable. Su estudio lleva a este ingeniero a concluir: "vemos que la utilidad que produce actualmente la gran mayoría, casi la totalidad de las haciendas del altiplano, es debida a la economía de los salarios; es el trabajo de los indios pastores convertido en utilidad".

Hasta aquí hemos visto cómo las haciendas nacieron y se consolidaron, el contexto histórico y económico que dio lugar a la concentración de la tierra y a esa forma nueva de organización de la producción en el sur andino. Esta población indígena, integrada de fuerza o por su propia voluntad en las haciendas, se convirtió en un grupo social distinto al interior de la sociedad andina tradicional. La hacienda, la consolidación de este sistema de producción y su proliferación en los Andes, hizo nacer un nuevo grupo social: los huacchilleros, constituido por pastores-campesinos-indios sin tierras pero propietarios de ganado, que representa un fenómeno social propio de la sociedad andina dedicada a la ganadería.

---

25. Carlos A. Barreda 1929: 359

– 2 –

## LOS HUACCHILLEROS

ETIMOLÓGICAMENTE, la palabra "huacchillero" es una hispanización del quechua "Waqcho" que significa pobre, sin familia, huérfano. Actualmente esta palabra designa al propietario de ganado que no tiene tierras, que vive y trabaja en una hacienda o en una empresa ganadera. "Waqcho" o más corrientemente "huaccho", es el animal o los animales que pertenecen a los pastores llamados por ende "huacchilleros".<sup>1</sup> Esta aclaración lingüística es muy interesante en la medida en que hace resaltar dos aspectos que forman parte de la cultura propia a la sociedad andina, ambos son elementos fundadores de su identidad colectiva.<sup>2</sup> En la cultura andina en general; la tierra es concebida como la madre que alimenta, es la "Pachamama". No poseerla supone ser huérfano y esta condición de orfandad implica a su vez serias dificultades para reproducirse materialmente al no tener acceso a una red de parentesco y por tanto, de mano de obra gratuita. En pocas palabras, no tener tierra es sinónimo —tanto para el hombre como para el animal, ambos hijos de la misma madre— de pobreza. Parte del vínculo con la naturaleza

es el rebaño; compuesto por el ganado de posesión familiar, es considerado como miembro de la familia y sustento familiar. Por la lógica andina estos animales son obsequio de los Apus titulares y en torno a ellos se teje un conjunto de rituales mágico religiosos de larga data para asegurar su abundancia y el desarrollo de su ciclo vital. El apego al rebaño es tan grande que los pastores llegan a conocer cada animal por sus características y nombres y pueden distinguirlos dentro de una manada de más de 100 animales.

La aparición del huacchillero como fenómeno social en la historia andina se remonta a la época colonial pero no se consolida como tal sino hasta la República. El huacchillero es un producto social propio del desarrollo del sistema de hacienda dedicado a la explotación de lana. Aunque hayan comenzado a ser expropiados de sus tierras desde fines del siglo XVII, los criadores autóctonos de ganado del altiplano no se convierten en "huacchilleros" sino hasta que se consolidan las haciendas, es decir a principios del siglo XX. El caso de los huacchilleros que trabajan en la "Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social", constituida por 29 haciendas expropiadas por la reforma agraria, no es entonces un caso único. Este representa una muestra de un fenómeno generalizado en toda la región del sur del Perú y en algunas zonas del centro del país.<sup>3</sup>

### 1. Los ancestros: de los hombres y de los rebaños

Por los cronistas de la época colonial sabemos que incluso antes de la llegada de los Incas a Puno —en esa época la región del Callao—, ya habían individuos cuya actividad principal y a veces única, era hacer pastar el ganado de los "Señores". Así el informe de Garcí Diez de San Miguel (1567) nos informa que los señores de Chucuito se beneficiaban tanto de pastores temporales como de pastores permanentes. Los primeros eran individuos que pertenecían a diferentes grupos de parentesco ("ayllu" en lengua quechua y "hatha" en lengua aymara) que venían de las provincias del reino y que debían trabajar para el Señor ("Kuraka") durante un año aproximadamente. Los segundos eran individuos que ya antes de la llegada de los Incas, habían perdido contacto con su comunidad de origen. Éstos se habían dedicado a la ganadería y podían ser heredados por los Señores. Qhari, uno de los

1. Además de carecer de tierras de pastoreo, el ganado huaccho propio del pastor colono de la hacienda era de una calidad diferente al del hacendado y estaba compuesto por las mismas especies que se manejaban en la hacienda: ganado ovino, vacuno y de camélidos andinos.

2. Sobre las identidades colectivas ver Nathan Wachtel 1997.

3. Para la sierra central ver Juan Martínez Alier 1972.

Señores de Chucuito, declaraba que el pueblo de Juli había dado a sus ancestros:

[...] diez yndios de servicio los cuales an estado y estan en la puna donde tiene ganado [...] an multiplicado de manera que al presente seran 50 o 60 yndios con yndias y muchachos [...].<sup>4</sup>

No sabemos cómo y cuándo estos individuos se convirtieron en pastores permanentes ni quiénes eran exactamente. Lo que sí podemos afirmar es que este grupo, incluso si parece haber sido muy minoritario, existía ya antes de la llegada de los Incas en las inmediaciones del lago Titicaca. Ignoramos si estos pastores poseían su propio ganado o si tenían algunos derechos de uso (carne, lana, etc.) sobre el rebaño que les era confiado. Sin embargo, según la declaración de un señor Lupaca, los pastores habrían recibido algunos animales no solamente para alimentarse, sino también para que los críen para ellos mismos. Es el inicio del *termitage interne* (François Bourricaud 1962) o del aprovechamiento de las tierras del dueño y señor, como lo veremos luego a propósito de los huacchilleros, de las tierras de los hacendados y luego de las empresas asociativas:

A todos estos yndios que le siruen les da una vez en el año coca y alguna comyda y algunas ovexas para que coman y crian para si [...] (en Garcí Diez de San Miguel 1964: 22).

Esta generosidad de los Señores era uno de los medios que permitía a los individuos que no poseían ganado de procurarse alguno y de hacerlo multiplicar. Cabe señalar que, incluso antes de la llegada de los Incas al Callao, ya existía allí una pequeña minoría de adultos que no poseían ganado. Las causas principales eran de orden natural: muerte de rebaños por epizootias, sequías, etc., y de orden social: los padres eran "pobres" y no podían ofrecer a sus hijos ningún animal, ni durante su vida en las ocasiones rituales ni después de su muerte como herencia.

[...] generalmente todos tienen ganado de la tierra a cien cabezas y mas y a cincuenta y veinte y diez y tres y dos y por esta orden y que algunos indios no tienen ningún ganado aunque muy poquitos (Garcí Diez de San Miguel, *op. cit.*, pp. 97-98).

4. Citado en John Murra 1975: 131.

Con la conquista de los Collas por los Incas surge otra categoría de posesión del ganado. En la política incaica, todos los recursos estratégicos pertenecían al Estado. Este postulado estuvo en el origen —al menos al inicio— de la expropiación de muchos camélidos andinos. La propiedad del Estado, entendida como "comunidad dominante", hace así su aparición en la historia andina. Ahora bien, expropiar ganado significa prever pastizales, en este sentido se designaron tierras —cuya extensión no podemos precisar— en el territorio Colla. Es muy probable que los animales y las tierras expropiados hayan sido aquellos que pertenecían colectivamente a la comunidad y no los que estaban atribuidos en usufructo familiar. Esta hipótesis se apoya en el hecho de que en el pensamiento incaico se establece una neta diferencia entre: a) lo "salvaje" o "silvestre", es decir todo aquello que no está hecho por el hombre y que por ende puede ser expropiado por el Inca, y b) lo "cultivado" o "criado" por el hombre. El Inca daba algunas cabezas de ganado expropiado a sus soldados que habían participado en las campañas de conquista y, más tarde, también a aquellos que realizaban para él algún servicio particular.

En lo que concierne a la ganadería en la región del lago Titicaca durante la época incaica, aparte de las expropiaciones del inicio, la situación no cambió radicalmente. Una de las realizaciones de la época fue el establecimiento preciso de los límites de las zonas de pastoreo de los diferentes grupos. Según Garcilaso de la Vega<sup>5</sup> fue el Inca Capac Yupanqui quien habría hecho construir el primer muro limítrofe. El acceso a los pastizales era la causa principal de la lucha intestina que libraban los diversos grupos étnicos del altiplano. Es muy probable, y los cronistas hacen a menudo alusión a ello, que la introducción de estos límites haya obedecido más a una voluntad política de pacificar los pueblos conquistados, que a un esfuerzo por racionalizar la ganadería. Por otra parte, no se hace ningún comentario sobre la introducción o el desarrollo de nuevas técnicas. Éstas siguen siendo las mismas: hacer pastar los rebaños buscando los mejores pastos según las estaciones. En lo que respecta a las enfermedades del ganado habría existido, según Cobo,<sup>6</sup> una ley que obligaba a enterrar todo animal contaminado.

5. Inca Garcilaso de la Vega (1609) 1991.

6. Bernabé Cobo (1653) 1956.

Para el ganadero autóctono de la región altiplánica, la conquista inca significó trabajo suplementario. En efecto, bajo el nuevo régimen, los individuos debían trabajar no solamente para el jefe o señor local que continuaba ejerciendo sus funciones de gobernador, sino también para la nueva comunidad superior: el Estado inca. Como podemos constatar, el advenimiento del poderío Inca no provocó cambios profundos ni en la vida económica ni en la vida política. Los cambios se sitúan principalmente en el plano cultural: lengua, religión, etc. Lejos de destruir el zócalo sobre el cual se asentaba la economía pastoril, es decir el acceso de todos los individuos a los recursos de la comunidad (rebaños, pastizales, tierras de cultivo, ayuda en el trabajo, etc.) en un marco de reciprocidad permanente y multilateral, el genio de los Incas fue precisamente el de servirse de toda la organización ya existente para consolidar su poder. También, a la llegada de los españoles en el siglo XVI, los habitantes de las zonas situadas al Este y al Sur del lago Titicaca hablaban y hablan aún Aymara; esto demuestra que el poder incaico no había podido consolidarse en esas zonas e imponer el quechua. Tal consolidación es el producto de un largo proceso en el cual la fuerza militar y la convicción ideológica son los más importantes elementos; a los Incas les faltó tiempo para lograrlo.

Los camélidos andinos (ovinos y bovinos serán introducidos más tarde por los españoles) eran de una importancia estratégica para el imperio. Servían como alimento, como medio de transporte de bienes, como regalo a los nuevos sujetos, como objeto de sacrificio para los ritos antes de los combates. En el plano ideológico, la comprensión y la utilización de las formas de reciprocidad ya existentes en las regiones conquistadas, en este caso en la del Collasuyo, servían para aumentar el prestigio del Inca. Así la "ficción" —utilizo el término de J. Murra<sup>7</sup> para definir la idea desarrollada por los Incas, es decir que todos los recursos pertenecen al Estado—, agrandaba su prestigio en la medida en que el ganado que no se expropiaba a las familias tomaba la forma de un "regalo" del soberano. Y recibir un regalo por generosidad, en el contexto social propio de la sociedad andina, implica devolver este regalo o el servicio cuando llegue el momento de retribuirlo; es la *logique du don*.<sup>8</sup> En esta forma, el trabajo para la nueva comunidad superior, el Estado inca, podía pasar para los Collas por la expansión

7. John Murra, *op. cit.*, p. 135.

8. Ver Marcel Mauss 1924 y Maurice Godelier 1996.

del círculo de la reciprocidad. Sin embargo parecería, según algunos testimonios recogidos por los cronistas, que esta ficción ligada al hecho real que es el de la expropiación del ganado y de las tierras por los Incas, dio lugar a una nueva división social. Esta nueva división se expresaba en los términos empleados por los autóctonos para designar los rebaños del Inca en oposición a los suyos: QHAPAQllama = rebaños de los poderosos, de los señores y WAQCHAllama = rebaños de los débiles, de los pobres.

No obstante, e incluso como ya lo señalamos, si ya existía una división social originada por la posesión de ganado bajo el régimen incaico, es necesario precisar que el fenómeno huacchillero, tal como lo entendemos actualmente, no había aún aparecido. En efecto; tanto antes como después de los Incas, todo individuo por el simple hecho de nacer en el seno de una comunidad y luego por su trabajo en el interior de esta misma colectividad, tenía sistemáticamente derecho al usufructo de tierras aunque no tuviese animales. La noción de "propiedad" se diluía en los derechos y deberes que la pertenencia a un grupo implicaba.

La conquista española del siglo XVI introdujo nuevos elementos, esta vez decisivos, para la aparición de los huacchilleros en tanto que grupo social distinto. Además de la institución de la encomienda, de las capitulaciones, de las composiciones de tierras, del desplazamiento de poblaciones a causa de la "mita" y de la expropiación de las tierras de las comunidades indígenas que ya evocamos, es necesario señalar otro factor: la monetización de la economía. Según Levillier y Montesinos, citados por Rowe (1963), antes de 1557 la economía monetaria era una abstracción en la medida en que los valores, incluso después de que la moneda fuese fabricada localmente, eran inciertos. Los pagos en "dinero" se efectuaban utilizando barras de oro y de plata o con productos. Si la idea del "valor del dinero" era confusa para los españoles, es fácil imaginar la consternación que tal "cosa" debió provocar en la concepción indígena del intercambio.<sup>9</sup> Con la aparición de la moneda, los indígenas que antes no tenían ganado empiezan a "comprar" algunas cabezas, principalmente de ovinos. También es probable que aquellos que ya tenían animales hayan aprovechado para agrandar sus rebaños a través de la nueva posibilidad de adquirirlos por compra. Esto porque, en la lógica andina, la "inversión" en ganado,

9. Ver Harris 1982.

sobre todo cuando el acceso a la tierra se vuelve cada vez más difícil, constituye la única garantía de supervivencia, de reproducción y de riqueza.

Poseer ganado abre las puertas de la vida en sociedad ya que con los productos que se obtienen se entra en los circuitos de intercambios y de ceremonias. Cabe aquí recordar que la introducción de la oveja por los españoles implicaba para los indígenas la obligación de adquirirlas porque el tributo debía ser pagado con los productos obtenidos de este animal. El tejido llegó así a ser muy importante, esto produjo un cambio profundo: los indios no producen más solamente valores de uso sino también valores de cambio, mercaderías, que además son destinadas al mercado exterior. A partir de ese momento, la sociedad pastoril del altiplano entra en el circuito mercantil internacional y establece una neta diferencia entre dos economías: la suya y la de los conquistadores.

Si antes, bajo el régimen Inca, los indígenas de la meseta del Titi-caca debían ofrecer su fuerza de trabajo, bajo el régimen colonial, además de este trabajo ("mita" en las minas), también debían pagar un tributo en productos. Este dualismo económico de la sociedad pastoril: vivir en dos tipos de economía, una tradicional basada en la autosubsistencia y los intercambios recíprocos y la otra, occidental, mercantil y exportadora, aún está vigente a principios del siglo XXI.

Hemos visto cómo se consolidaron las haciendas ganaderas desde fines del siglo XIX hasta principios del XX: por la expropiación de las tierras de las comunidades indígenas y por la compra de las tierras de la Iglesia católica y de algunos pequeños propietarios. Toda esta población desposeída de su derecho natural a la tierra que, no obstante, pudo conservar sus rebaños y que fue integrada en las haciendas de una u otra manera, constituye en la actualidad el grupo llamado "huacchillero".

Así los ancestros de los huacchilleros<sup>10</sup> tienen dos orígenes:

1. las poblaciones de las comunidades que fueron anexadas definitivamente a las haciendas cuando se "legalizaron" los títulos de propiedad de las antiguas encomiendas;

---

10. El término "huacchillero" no es utilizado en la literatura de la época colonial, sólo aparece en las primeras décadas del siglo XX. En los diccionarios

2. las familias que venían con sus rebaños a buscar refugio en las haciendas para escapar al pago del tributo y a los trabajos forzados en las minas. Toda esta población prefería esta situación de "yanacona"<sup>11</sup> que en el contexto de la época no era tan mala puesto que incluso si perdían sus tierras, esta gente podía conservar y aumentar su ganado aprovechando de las tierras del propietario.

## 2. Los huacchilleros bajo el sistema de hacienda: ocho casos

Después de haber señalado las características generales de los huacchilleros, ahora nos ocuparemos de aquellos que vivían y trabajaban en las haciendas que se convertirán —con la reforma agraria de 1969— en "Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social (EPS)". El estudio de las condiciones de vida y de trabajo en cada una de las ocho haciendas que constituirán la nueva empresa, nos permitirá establecer una comparación entre ellas a dos niveles: el grado de modernización del proceso productivo y las relaciones sociales que el primer nivel implica.

El cuadro de la página siguiente nos da una idea de la riqueza de los terratenientes y del grado de modernización de sus propiedades. Las cifras, principalmente aquellas que conciernen a la cantidad de ganado, corresponden al momento de la expropiación de estos fundos por la reforma agraria, es decir entre 1970 y 1976. Es importante indicar que la gran mayoría de los propietarios, frente a la afectación impostergable de sus bienes, descapitalizaron sus haciendas vendiendo el máximo de ganado posible y llevándose todo aquello que pudieron. Sin embargo, según la información obtenida en el terreno (1981) de parte de los ex administradores y de los pastores, la situación técnica de las haciendas sería aproximadamente la que figura en el cuadro 2.

Así, el criterio más pertinente para medir el poder económico de los hacendados es la superficie de las explotaciones, siendo evidente que, en un sistema de ganadería extensiva, más superficie implica un mayor potencial para el desarrollo del fundo.

---

especializados (ver bibliografía), la palabra "guacho" designa las crías que han perdido su madre.

11. "Yanacona" era el sirviente a perpetuidad; esta categoría social existía ya antes del incario. Ver Castro Pozo 1964; W. Espinosa Soriano 1981.

CUADRO 2  
HACIENDAS ADJUDICADAS A LA RURAL KOLKEPARQUE EPS (1976)

Nombre de la Hacienda	Nombre del Propietario	Cant. de Ha	Nº. de Ganado (R.U.O)*	Cultivos Permanentes	LOCALES DIVERSOS				EQUIPOS		
					Caserío <sup>o</sup>	Gal. de equisita	Establo	Bañeros	Camión	Tractor	Equilamec.
Cerro Grande	L. Romaña	4,349	4,975	+	+	+	+		+	+	+
Pacochuma	Universidad	2,680	5,772		+	+					+
Chosecani	R. Bornoz	4,049	5,395		+	+		+			
San Luis	Caballero	3,586	4,754		+						
Huanacuyo	E. Paredes	1,229	1,773								
Quenuani	C. Vélez	1,512	2,043	+	+						
Pacobamba	Cl. Vélez	920	1,884								
San Francisco	F. Beltrán	571	1,013		+						
Ccaccapunco	S. Zegarra	1,473	992		+						
Achiguani	En litigio	617						+			
Ccalacalani	En litigio	309									
Sipi		365	2,492	+	+						
Sayasuna	En litigio	174									
Palcuyo	En litigio	364									
Tojraje	En litigio	614									
Vilacarca	S. Sánchez	881	773								
Cascada	F. Bravo	876	1,617		+						
Tolatira	En litigio	716	298		+						
Pasani	Mendoza	638	1,094		+						
Tacanahui	Carrión	109	901								
Viluyo	Carrión	242	991								
Sunimarca	R. Ordóñez	758	852								
Angara	F. Tapia	430	1,985								
Esperanza	En litigio	1,196	775								
Quesca		5,154	11,131	+	+	+			+		+
Huayacuyo	En litigio	1,363	623		+				+		
Huisa Huisa	O. Salcedo	947									
Antapata	S. Cornejo	135									
Buenavista	S. Cornejo	124									
<b>TOTAL</b>		<b>36,381</b>	<b>52,133</b>	<b>3</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

\* R.U.O = Reducciones Unidad Ovino: medida de equivalencia del ganado, 1 oveja= 1 RUO, 1 vaca = 8 RUO, etc.

\* Caserío<sup>o</sup> = conjunto de construcciones rústicas que comprende generalmente la casa del hacendado, construcciones agrícolas, galpones y cabañas del administrador y/o del guardián, a veces hay algunas cabañas de pastores y en algunas una capilla.

Fuente: Elaborado a partir del "Proyecto de adjudicación a la Empresa de Propiedad Social Rural Kolkeparque de la zona XII"; División de Asentamiento Rural de la Subdirección de Reforma Agraria: "De los bienes agrarios adquiridos"; Balances de la empresa, 1979.

Para tener una idea aun más clara, podemos agrupar los 29 fundos del cuadro anterior en función de la cantidad de hectáreas que posea cada uno, como lo podemos ver en el cuadro 3 de la siguiente página.

Como podemos constatar, la propiedad de la tierra estaba fuertemente concentrada: 5 propietarios poseían, ellos solos, el 54% de las tierras (19,797 ha). Al extremo opuesto, un pequeño grupo de solamente 9 propietarios poseía 6% (2,259 ha), y al centro una capa media de 15 terratenientes compartían el 39% restante (14,265 ha). Por otra parte, es necesario resaltar la relación existente entre la extensión de las propiedades y su grado de modernización. Al comparar los cuadros 2 y 3, se nota rápidamente que es en las haciendas más grandes donde existen algunos índices de modernización. Sin embargo, no se debe concluir precipitadamente que se trataba de un grupo homogéneo, ya que como veremos seguidamente, las diferencias entre estos cinco latifundios son considerables.

CUADRO 3  
RIQUEZA ECONÓMICA DE LOS HACENDADOS EN HECTÁREAS

Grupos por cantidad de ha en propiedad	Cantidad de Propietarios	%	Total de tierras en hectáreas	%
Grupo I Pequeña propiedad 1 a 500 ha	9	25,92	2,262	6,21
Grupo II Mediana propiedad 501 a 1.500 ha	14	51,82	12,800	35,10
Grupo III Gran propiedad 1.500 a 2.500 ha	1	3,90	1,512	4,10
Grupo IV Latifundio + de 2.500 ha	5	18,20	19,818	54,40
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>99,80</b>	<b>36,392</b>	<b>99,81</b>

Fuente: Elaborado a partir de los datos del cuadro anterior.

Los 29 fundos mencionados en el cuadro 2 fueron adjudicados a la Rural Kolkeparque EPS en 1976. De éstos estudiaremos los ocho más importantes: uno del primer grupo (Sipi), uno del segundo grupo (Pasani), uno del tercer grupo (Quenuani) y cinco del cuarto grupo (Cerro Grande, Pacochuma, Chosecani, San Luis y Quesca). Es en estas ocho haciendas, rebautizadas como "unidades de producción", que se reagruparon los 29 fundos que constituyeron la nueva empresa asociativa.

### *La hacienda Sipi*

Los últimos propietarios fueron cuatro hermanos que heredaron esta propiedad de su madre, quien la había comprado. Esta pequeña hacienda (365 ha), está situada a aproximadamente veinte kilómetros del pueblo de Ayaviri. El pésimo estado del camino de tierra, particularmente accidentado, y la inexistencia de transporte público, hacen que el acceso sea muy difícil principalmente durante la estación de lluvias. Estos factores están en el origen del aislamiento tanto de la hacienda como de los pastores que viven allí. Es solamente después de 1975, un año antes de la expropiación por la reforma agraria, que los pastores comienzan a ser pagados mediante un salario. Sin embargo, según las declaraciones recogidas, parece ser que los criterios para establecer las sumas a pagar fueron muy arbitrarios. En la encuesta realizada en 1981, los pastores declararon haber recibido entre 500 y 2,000 soles por mes por hacer pastar el ganado. Los otros trabajos realizados para el hacendado, como la esquila, la cosecha, la siembra, etc., se hacían todos en "faenas", es decir gratuitamente. Sobre la faena y su evolución volveremos más adelante.

Aquí los pastores que poseían ganado en las tierras de la hacienda, es decir los "huacchilleros", debían pagar un derecho de pastos o "hierbaje"<sup>12</sup> al propietario; éste era de 0,25 centavos de sol por unidad ovina. Paralelamente, un límite había sido también fijado en lo que respecta al número de animales que los huacchilleros podían tener en las tierras del dueño, lo que no implica forzosamente que este tope haya sido respetado. A falta de documentos contables claros y en razón del temor de los pastores de declarar la verdad en cuanto a su "riqueza", no podemos establecer con exactitud la cantidad de ganado que poseía cada pastor en esa época, ni el "hierbaje" que debía pagar ni tampoco el salario que recibía. A pesar de estas limitaciones, apoyándonos en los testimonios de los pastores entrevistados, podemos afirmar que en la hacienda Sipi el salario era más formal que real. Una vez descontado de éste el "hierbaje", el pastor recibía muy poco o ningún dinero. El insignificante o nulo salario hacía que los pastores vivieran en esta hacienda fundamentalmente de su propio ganado.

Ninguna mejora técnica había sido introducida por el propietario, los trabajos agrícolas y la ganadería se hacían manualmente con herra-

12. Ver nota 51, p. 72.

mientas tradicionales. En lo que respecta a las relaciones sociales entre el administrador y los pastores, éstas eran relativamente buenas en la medida en que el mismo administrador era de origen indígena y casado también con una mujer de la zona, además de "huacchillero". No obstante, cabe señalar que por su situación de intermediario entre el propietario de la hacienda —de quien recibía sus órdenes y su salario—, y los pastores, además de su mayor grado de instrucción (primaria), el administrador era un hombre entre dos culturas. Por un lado, él compartía las mismas referencias culturales que los pastores bajo sus órdenes, pero del otro, trataba de hacerse reconocer como superior a ellos y ocupar su lugar dentro de la sociedad mestiza de Ayaviri donde había comprado una casa.

### *La hacienda Pasani*

Se encuentra situada a 18 km del pueblo de Ayaviri, aproximadamente, en la misma zona geográfica que Sipi; las dificultades de acceso son entonces las mismas. Aquí, el trabajo realizado para el propietario siempre fue gratuito. En compensación, los pastores no pagaban "hierbaje" o derechos de pasto aunque un límite había sido fijado para la tenencia de ganado dentro de la propiedad: cincuenta ovinos, diez bovinos, seis llamas y tres caballos. Es obvio que dado el absentismo del terrateniente, los huacchilleros se las arreglaban siempre para tener más ganado. El administrador tiene una posición similar a la de su vecino en Sipi. Es también de origen indígena, casado con indígena y propietario de "huacchos"; a diferencia de otros, este administrador rechaza abiertamente su lengua y su cultura, dice hablar quechua sólo porque está obligado, para hacerse comprender por los pastores, y que participa de sus fiestas y ritos tradicionales sólo "para que no se molesten"; en todo momento trata de diferenciarse para que no lo confundan con "los indios". Durante las pausas que se hacen durante los distintos trabajos, no come ni con los empleados de la empresa proveenientes de la oficina central de Ayaviri, ni tampoco con los pastores, come solo. Con este administrador, según los testimonios, la vida de los pastores parece haber sido muy difícil puesto que su actitud hacia ellos dependía de su estado de ánimo o de sus intereses. Finalmente, en lo que concierne a la modernización, ninguna mejora fue introducida en Pasani durante la época de la hacienda, todo el trabajo se hacía de manera tradicional.

### *La hacienda Quenuani*

Esta hacienda era una de las más pequeñas en cuanto a población se refiere, solamente cuatro familias. Este hecho, además del absentismo del propietario —general en todas las haciendas expropiadas—, daba lugar a una solidaridad muy fuerte entre los pastores y el administrador. Éstos estaban unidos por lazos de parentesco biológico y/o espiritual, por "compadrazgo".<sup>13</sup> En esta hacienda ninguna mejora técnica fue introducida antes de la reforma agraria. Sólo un pequeño esfuerzo había sido realizado para tratar de racionalizar la producción: la cantidad de animales que los huacchilleros podían tener en las tierras de la hacienda había sido limitada algunos años antes de la expropiación. Paralelamente, el propietario había introducido el "hierbaje", los pastores debían pagar 0,20 centavos por unidad de ovino. Los pastores recibían un salario de 800 soles mensuales por hacer pastar el ganado del hacendado, el derecho a pastos les era descontado a fin de mes. El resto de labores se realizaba gratuitamente en "faenas".

### *Pacochuma*

Este fundo, en la etapa anterior a la reforma agraria, formaba parte de la "Granja Modelo de Chuquibambilla" que era un centro de experimentación de la Universidad Nacional Técnica del Altiplano (UNTA). Aunque encontramos algunas características del sistema de hacienda, no podemos definir esta unidad como tal en la medida que el centro era propiedad del Estado. La granja fue creada en 1917 por iniciativa de la Peruvian Corporation, empresa británica que deseaba —además del transporte por tren— controlar también el comercio de lana participando en la producción. En asociación con el Estado peruano y algunos hacendados de la región, el objetivo a largo plazo era convertir el altiplano en una grande y moderna región ganadera del tipo australiano o argentino. Para lograr eso se pensaba importar reproduc-

13. Compadrazgo: relación de parentesco espiritual de origen católico que vincula a los padres con los padrinos y a éstos con los ahijados, sobre todo en lo que respecta al bautizo. Esta relación, que en los Andes constituía una verdadera institución a través de la cual se ampliaba el círculo de la reciprocidad como lo comprobamos en la zona de Ayaviri en 1981, sigue siendo practicada hoy en día, pero ya no con la misma fuerza.

tores de raza para mejorar genéticamente la calidad de los animales locales, instalar alambrados para controlar el uso de los pastos (lo que implicaba menos tierras para los "huacchos") y difundir nuevas técnicas. Estos objetivos jamás fueron alcanzados por las razones expuestas en el capítulo anterior a propósito de los obstáculos a la modernización (revueltas campesinas, catástrofes naturales, variaciones del precio de la lana en el mercado internacional, inexistencia de mercado interno).

Las razones por las cuales un centro de investigación público fue afectado por la reforma agraria no son claras. Oficialmente, este centro habría tenido más tierras de las que realmente necesitaba. Según algunos técnicos entrevistados sobre este punto, la granja no funcionaba muy bien y también habrían existido razones políticas para que el gobierno decida esta "expropiación". Aquí el trabajo de los pastores era retribuido con un salario mensual. El trabajo gratuito no existía. Si la "faena" se practicaba para algunas labores, cuando un pastor tenía que participar, el Centro pagaba otro salario a la persona que cuidada el hato del pastor oficial—generalmente su mujer. En lo que respecta a los huacchos, un techo había sido fijado para limitar su cantidad pero no se cobraba "hierbaje".

Por el carácter experimental del centro, muchas mejoras técnicas fueron introducidas. La esquila se hacía con máquina desde 1945, el ganado recibía tratamiento veterinario, la utilización de las zonas de pastoreo era planificada lo mismo que los ciclos de las diversas actividades de la ganadería y de la agricultura. La granja modelo de Chuquibambilla —de la cual existe aún una parte como tal—, era conocida y reconocida por la buena calidad de sus quesos fabricados con el apoyo de la cooperación técnica Suiza.

### *La hacienda San Luis*

En esta hacienda el trabajo era completamente gratuito. La cantidad de "huacchos" que los pastores podían tener estaba limitada y no se exigía ningún pago por "hierbaje". El propietario que vivía en Lima y en Arequipa venía solamente para vender su lana y llevarse su dinero. Ninguna mejora técnica fue introducida por este terrateniente. El administrador nombrado por Kolkeparque, nacido en esta hacienda igual que sus padres, nos contaba:

El patrón era gentil, pero el administrador era muy malo. Cuando se creó e sindicó a nos quejamos de este administrador al patrón porque, por ejemplo, él nos hacía comer los animales que se morían de enfermedades cuando hacíamos faenas. Los dirigentes del sindicato fueron encarcelados pero, como los pastores hicieron huelga y no se ocupaban del ganado, fueron liberados.

A propósito de la existencia de un sindicato en esta hacienda, hay que señalar que su creación fue fruto de la intervención de algunos elementos externos a la sociedad pastoril. En el caso de San Luis, así como en otras haciendas de la zona, fue a iniciativa de un profesor de colegio que el sindicato se creó en los años sesenta. Poco tiempo después el profesor fue destacado a otra región por agitador y el movimiento sindical fue recuperado por el sindicalismo cristiano (Moscip) que poco a poco se volvió menos radical. Lo que es interesante subrayar sobre esto es que las reivindicaciones de los pastores siempre fueron de tipo campesino; las reivindicaciones de tipo obrero como pago de salarios, jornada de trabajo de ocho horas, abolición de toda forma de trabajo gratuito o "faenas", etc., no nacieron de una "toma de conciencia proletaria", sino más bien de la voluntad de los partidos políticos de izquierda de desarrollar la "alianza obrero-campesina". Sin embargo, y a fuerza de escuchar cada vez más discursos de ese tipo, los pastores recuperaron esas reivindicaciones obreras pero utilizándolas siempre para desarrollar —o por lo menos para mantener—, su propia economía pastoril. Sobre este punto importante trataremos luego cuando analicemos la situación de los pastores huacchilleros en la empresa de propiedad social.

#### *La hacienda Chosecani*

Ninguna mejora técnica fue introducida en esa propiedad. El trabajo de los pastores era completamente gratuito pero se les permitía tener todo el ganado que quisiesen. La mentalidad de la propietaria era la del hacendado clásico que busca aumentar sus ganancias sin preocuparse del mejoramiento de la calidad de su producción y aun menos de la situación de sus pastores. El relato de uno de estos pastores nos resume así a este personaje:

Ella era muy mala y tacaña, comía carne de animales muertos de enfermedad. Venía generalmente tres veces por año y había que ir a recibirla

para que no se enoje. A los que iban les daba coca, pan, alcohol y otras cositas. El tren se paraba frente a la hacienda para que ella pueda bajarse aunque no había estación, tenía mucho poder. Ella hacía pagar a sus pastores algunas cabezas de sus "huacchos" cuando rompían alguna cosa o perdían algún animal de ella. Además, tenían que hacer el "pongo".<sup>14</sup> Una vez ella envió un pongo a limpiar su bacinica con arena porque quería que brille, como la bacinica estaba vieja terminó haciéndose hueco tanto frotar. ¡La patrona aprovechó para exigirle al pongo una vaca en compensación de su bacinica!

La relación entre la patrona y los pastores se basaba en el aprovechamiento permanente del otro. Así como la patrona encontraba astucias para quitarles a los pastores algunas cabezas de ganado, ellos por su parte, e incluso el administrador, aprovechaban a su vez de su ausencia para sacrificar y comerse algunos de los animales de ésta, sobre todo cuando celebraban fiestas o realizaban faenas. A menudo hasta vendían algunas cabezas del ganado de la propietaria para procurarse un poco de dinero; esta práctica fue utilizada principalmente por el administrador que hacía lo que quería en la hacienda, incluso abusar sexualmente de las jóvenes pastoras. Este administrador no fue beneficiado por la reforma agraria justamente a causa de estos malos antecedentes en la conducción del fundo.

#### *La hacienda Cerro Grande*

Su primer nombre era Jullulluma, pero el patrón (el padre) que no quería un nombre quechua, lo cambió por Cerro Grande. Esta hacienda pertenecía a una de las más viejas familias de la oligarquía arequipeña. Esta familia, de origen español, había hecho fortuna con el comercio de lana y desde principios del siglo XX había comenzado a comprar tierras y fundos para producir su propia lana. Es el caso de la penetración del capital comercial en la producción del cual tratamos en el capítulo precedente. La vocación de "empresario" de esta familia

---

14. Pongo, palabra quechua que designa al sirviente doméstico. Esta categoría social se desarrolló durante la época colonial, las condiciones de vida y de trabajo de estos sirvientes fueron próximas a la de los esclavos. En nuestros días ya no hay "pongos" o por lo menos ya no se los designa así ni siquiera en la región andina. "Muchachas" y "muchachos" los han reemplazado y sus condiciones de vida y de trabajo han mejorado gracias a una legislación pertinente, pero los abusos persisten.

fue seguida por el hijo, uno de los herederos que tomó a su cargo los negocios de Cerro Grande a la muerte del padre. De todas las haciendas que fueron adjudicadas a la Rural Kolkeparque EPS, Cerro Grande era la más moderna. El patrón había introducido mejoras tanto técnicas como sociales. Dentro de las primeras tenemos: la esquila con máquina eléctrica, la compra de reproductores de raza, el control sanitario del ganado, la planificación del trabajo según los ciclos de la ganadería y de la agricultura, la compra de una camioneta, de un tractor, de equipo de inseminación artificial y la construcción de diversos locales. Este hacendado también había empezado a diversificar la producción; se producía mantequilla (con una máquina de inicios del siglo XX) pero aún en pequeñas cantidades. En lo que respecta al aspecto social, el pago en salario y la seguridad social a la cual da derecho fueron generalizados. Es a iniciativa del patrón que se implementó una escuela. Según la mujer del administrador, que era la profesora en esa época y que continuaría ejerciendo esta misma función en la nueva empresa:

El patrón quería que la escuela funcione aunque sea con un solo niño porque no quería que los hijos de sus trabajadores sean analfabetos. Había 19 niños y era el mismo dueño quien los llevaba a sus casas después de la escuela cuando estaba aquí. Además, yo tenía todo el material pedagógico que necesitaba porque él me enviaba todo directamente de Lima, incluso los formularios oficiales y los registros de fin de año, yo los tenía antes que el anexo del Ministerio de Educación de Ayaviri los reciba. Es por esto que a mí me trataban bien cuando iba porque sabían que mi patrón era influyente hasta en Lima.

Es importante señalar que el patrón, aunque poseía un espíritu de empresario moderno, conocía muy poco de la ganadería o de la agricultura. Venía rara vez a la hacienda, solamente en el período de la esquila y para asistir a la feria de Juliaca donde se mostraba muy orgulloso de presentar sus mejores ovinos. El administrador era el verdadero jefe puesto que tenía una buena formación técnica y también experiencia; éste había trabajado mucho tiempo en otra hacienda (Picotana) que pertenecía a la misma familia. Tuvo que dejar este trabajo porque el frío de la zona no le convenía a su hija. En Arequipa instaló un comercio donde vino a buscarlo el patrón para proponerle que se ocupe de Cerro Grande. De origen indígena, de lengua y cultura quechuas, este administrador mantiene una relación paternalista con los pasto-

res y se muestra superior por su mayor instrucción, por haber viajado —estuvo en Argentina— y por el puesto de responsabilidad que siempre ha ocupado.

En su lógica de empresario moderno, la primera decisión del patrón fue la de eliminar la competencia al interior de su propiedad. Los "huacchilleros" fueron obligados a deshacerse de sus rebaños y los que no aceptaron tuvieron que irse de la hacienda llevándose sus animales; para remplazarlos se contrataron pastores sin huacchos. Esta medida fue tomada en los años cincuenta en algunas haciendas del departamento de Puno. La única característica correspondiente a formas de gestión más tradicionales fue la parcela de tierra que el patrón daba aún en usufructo a sus trabajadores. Sin embargo esta práctica se integraba en una lógica capitalista: los costos de producción —salarios fundamentalmente— se mantenían bajos puesto que los cultivos de las parcelas contribuían a la reproducción de la fuerza de trabajo. Con la prohibición de los huacchos la economía de los pastores, basada en la explotación de sus propios rebaños, desaparece. Al ser el salario casi la única fuente de ingreso —la producción de sus pequeñas parcelas no permite la venta—, los pastores entran completamente en la economía monetaria. No obstante, el pastor de Cerro Grande no se convierte en obrero agrícola porque todas las condiciones para que se produzca tal transformación no están reunidas:

1. el salario seguía siendo "familiar" porque se pagaba a una sola persona aunque fuese toda la familia la que trabajara;
2. los pastores estaban sujetos a una dependencia personal con relación al patrón porque vivían en sus tierras dada la naturaleza de su trabajo;
3. el trabajo gratuito no había sido suprimido completamente, los pastores debían de realizar "faenas" al menos dos días durante el año; y,
4. la relación entre el patrón y el administrador y su esposa por una parte, y la relación entre estos últimos y los pastores, estaba marcada por un fuerte paternalismo que se expresaba a través de regalos y de lazos de parentesco espiritual o de "compadrazgo".

Según el administrador, el patrón estaba casi contento de ser expropiado por la reforma agraria. Parecería que por una parte esto le

convenía porque, de esta manera, el problema que la herencia de esta hacienda había originado entre los hermanos se solucionaría repartiéndose el dinero que el Estado daba en compensación. Por otra parte, se decía también que la mujer del patrón no quería más esta hacienda ni el campo en general y que habría hecho escoger a su marido entre ella y la hacienda. En todo caso, el propietario no descapitalizó el fundo antes de irse, se limitó a vender solamente los animales que había llevado para exponer en la feria de Juliaca donde se enteró que iba a ser expropiado. En una grabación de la fiesta de despedida a los dueños tenemos el mejor testimonio sobre las relaciones entre el patrón, el administrador y su esposa y los pastores. Al principio hay un discurso en quechua, lengua que no hablaban los dueños, durante el cual el administrador, muy emocionado, habla de todo lo bueno que el patrón ha hecho por ellos, que es lamentable verlos irse, etc., etc. Después, habla el dueño:

Así yo debo irme, pero siempre estaré al lado de Uds., y siempre estaré dispuesto a ayudarlos. Hemos trabajado aquí no como patrón y obreros sino como hermanos, porque es como a mis hermanos que los quiero a todos. Es por esto que les dejo la hacienda intacta sin llevarme nada. Quiero que continúen a trabajar siempre en buenas condiciones, que nada les falte, que Cerro Grande sea cada vez más grande para la felicidad de todos. [Siguen aplausos, sollozos... La esposa del patrón toma la palabra] ...yo, yo puedo decirles solamente, continúen siempre como antes, y no se dejen desanimar por la desgracia que nos cae encima. Les deseo todo lo mejor a Uds. y a sus hijos porque han sido para mí como mis propios hijos [Todos los presentes lloran].<sup>15</sup>

Según el administrador y su mujer, poco después de la entrega de la hacienda a los funcionarios de la reforma agraria, ocurrieron grandes desgracias. Siete toros se perdieron, se incendiaron varias cabañas y él mismo tuvo un grave accidente en su automóvil: "la gente comenzó a decir que era porque habíamos recibido la tierra así nomás, sin agradecer, sin hacer pago,<sup>16</sup> es por eso que estaba molesta. Al día siguiente hicimos un buen pago y desde ese día todo comenzó a arreglarse. Ahora hacemos pago todos los años y no tenemos problemas".

15. En la cultura andina, tanto hombres como mujeres manifiestan abiertamente el dolor —espiritual o físico— siempre llorando, no hacerlo es mal visto.

16. Hacer "pago", "despacho" o "misa", es un ritual festivo con el que se agradece a la tierra, a la pachamama o a otras divinidades, por un favor recibido, o para

### *La hacienda Quesca*

Esta hacienda era, territorialmente, la de mayor tamaño. Su propietaria había tenido muchos problemas con su administración por lo que tuvo que cambiar a menudo de administrador. En 1969 se contrató a otro, el mismo que en 1971 se convirtió en "arrendatario". Según el contrato firmado entre las dos partes ante notario público, el arrendatario se comprometía a pagar el 10% del total de la producción bruta anual y también debía ocuparse de la contabilidad y de la distribución de beneficios. Fue principalmente a causa de este cambio en la gestión de la hacienda que Quesca empezó a modernizarse. El ganado fue mejorado con la compra de reproductores de raza, se cultivaron pastos de mejor calidad que los naturales, etc. En este sentido señalemos que esta propiedad tenía algunas ventajas naturales: una situación geográfica que la protegía de los grandes vientos y una relativa abundancia de agua; otra ventaja importante era la de estar situada a solamente 5 km de Ayaviri. En cuanto a los pastores, aunque éstos recibían un salario, también estaban obligados a realizar faenas o trabajos gratuitos. La tenencia de huacchos era ilimitada pero la zona de pastoreo parece haber estado ya limitada.

La relación entre el arrendatario y los pastores estaba al parecer basada en el mutuo entendimiento y en función de intereses recíprocos. En esta hacienda existía un sindicato desde 1962. En el aspecto social (salud, educación, vivienda), no se introdujo ninguna mejora. Según los testimonios de algunas personas de la nueva empresa asociativa que participaron en la transferencia de esta hacienda, hubo muchos problemas en ese momento: "El arrendatario estaba furioso por la reforma agraria y no quería cooperar. Seguramente había hablado mucho en contra de ésta para ganarse a los pastores ya que éstos tampoco estaban contentos. No querían ayudarnos a contar el ganado que recibíamos, así que tuvimos que hacer todo nosotros solos". La reforma agraria que se proponía "dar la tierra al que la trabaja", quiso dar al arrendatario, en tanto que trabajador del fundo, 200 hectáreas. Según la última carta de su abogado (agosto de 1982), él quería mucho más y por lo tanto inició un juicio apoyándose en algunos puntos de

pedir un favor. En esta ocasión se le hacen pequeñas ofrendas y a veces se sacrifica algún animal; en esta ceremonia como en otras el consumo de alcohol y coca son muy importantes. Ver J. Flores Ochoa 1977 y 1997.

la ley. En marzo del año 2000, en el momento en que Kolkeparque EPS se parcela, como lo veremos luego, el antiguo arrendatario continúa reclamando su "derecho" a las tierras de Quesca.

Hemos pasado revista a las ocho haciendas que fueron adjudicadas a la Rural Kolkeparque EPS por la reforma agraria. Utilizando como criterio la forma de pago de la fuerza de trabajo de los pastores, el cuadro 4 nos permite comparar rápidamente el grado de modernización de las relaciones sociales en dichas propiedades. Asimismo veremos la heterogeneidad de las relaciones sociales existentes en las haciendas antes de la reforma agraria de 1969. Observamos también que en tres haciendas, aunque en grados distintos, los pastores trabajaban y vivían en una situación que podemos calificar de servil. Es el caso de San Luis, Pasani y Chosecani. Sin embargo, esta situación permitía a los "huacchilleros" conservar un control total sobre su propia economía basada en la explotación de sus rebaños.

Cuatro haciendas se encontraban en transición hacia una forma más moderna de gestión y de explotación del fundo. El pago en salario ya había sido introducido, así como algunas prácticas para racionalizar la producción. Aquí el pastor trabajaba y vivía en condiciones de tipo servil pero ya comenzaba a recibir un salario y a familiarizarse con esta forma de pago. Su economía propia se ve relativamente afectada por la modernización pero continúa todavía obteniendo la mayor parte de sus ingresos de ésta. Es el caso de Sipi, Quenuani, Pacochuma y Quesca. Finalmente, podemos constatar que es sólo en una hacienda que la modernización pone fin a la economía propia de los huacchilleros al prohibirles tener ganado en las tierras del fundo. Aquí las relaciones con los patrones no son exclusivamente contractuales puesto que el pastor, aunque convertido en asalariado con dedicación exclusiva, permanece sometido a relaciones de tipo servil ("faenas") mezcladas con una fuerte dosis de paternalismo; es el caso de la hacienda Cerro Grande.

### 3. Dos formas típicas de las relaciones serviles: la "faena" y el "hierbaje"

La faena y el hierbaje son dos formas típicas de expresión de las relaciones serviles en el altiplano. Su análisis a lo largo de la historia nos permite comprender mejor cómo estas formas de explotación de los indios han podido perpetuarse hasta nuestros días.

#### *La "faena"*

La faena es la expresión republicana de la "mita" colonial. Esta institución de origen preinca conocida con el nombre de "minka"<sup>17</sup> era según los cronistas un trabajo comunitario de beneficio público. Los Incas recuperaron esta institución, la cual, aparte de su función primera, se convirtió también en trabajo comunitario para servir al Estado. Bajo la dominación colonial la "minka" fue reutilizada por los españoles, pero esta vez en beneficio de la nueva comunidad dominante, la corona española. Aunque no podamos situar ni en el tiempo ni en el espacio el momento preciso en que la "mita" se volvió "faena", encontramos que esta última apelación sólo se emplea bajo la República. Según Marie Helmer<sup>18</sup> la mita se habría convertido en faena después de la abolición de la Ley de Indias y sobre todo gracias a la consolidación de las haciendas después de que Simón Bolívar pusiera las tierras en venta (Decreto del 24 de abril de 1824). Ciertamente, en todas las haciendas afectadas o no por la reforma agraria se practicaban faenas. Sin embargo, aunque estrechamente ligada al sistema de hacienda, es interesante señalar que la "faena" se practica también en las comunidades campesinas y esto hasta hoy en día. Según W. Espinosa,<sup>19</sup> en la época colonial los españoles habrían llamado a los trabajos colectivos en beneficio de la comunidad: "trabajos de república" y más tarde "fagina", luego, por comodidad de pronunciación se habría cambiado a "faena".

Dejando de lado las aclaraciones etimológicas, lo que interesa aquí es definir la función que la faena cumplía en las haciendas que hemos descrito. En estos casos, la faena o trabajo gratuito era el medio por el cual los pastores pagaban al terrateniente el usufructo de pastos para su ganado y de parcelas para cultivar. El patrón obtenía este trabajo gratuito por el simple hecho de ser el propietario de la tierra. Aquí estamos en presencia de la forma más arcaica de apropiación del trabajo ajeno: la renta en trabajo. En las haciendas estudiadas y principalmente en las de San Luis, Pasani y Chosecani, encontramos que esta renta se expresa de una manera clásica. Podemos distinguir clara-

17. Ver L. Valcárcel 1950, C. Fonseca 1974.

18. M. Helmer 1959.

19. W. Espinosa 1981.

Nombre de la Hacienda	Relaciones serviles tradicionales			Relaciones en transición hacia formas contractuales					Relaciones casi contractuales			
	No se limita la cant. de huacchos	Trabajo gratuito "faenas"	Usufructo de parcelas	Salario	Limitación de huacchos	Pago de derechos de pastos o "hierbaje"	Usufructo de parcelas	Trabajo gratuito "faenas"	Salario	Prohibición de huacchos	Usufructo de parcelas	Trabajo gratuito "faenas"
San Luis	+	+	+									
Chosecani	+	+	+	+								
Pasani		+	+		+							
Sipi				+	+							
Quenuani				+	+							
Pacochuma				+	+							
Quesca				+	+							
Cerro Grande								+				

Fuente: Elaborado por la autora a partir de diversas encuestas realizadas entre 1981 y 1983.

mente, en el tiempo y en el espacio, el trabajo que el pastor realiza para sí mismo y aquél que debe hacer para el propietario. Por el hecho mismo de ser a su vez propietarios de sus propios medios de producción —sus rebaños—, de los cuales obtienen las condiciones de su reproducción, los pastores huacchilleros son aun más dependientes del terrateniente en la medida en que es este último quien posee la condición complementaria e indispensable a la reproducción de su economía, es decir la tierra.

Es esta dependencia personal de los pastores frente al patrón la que designamos aquí como "relaciones serviles" y que ha servido mucho tiempo para caracterizar el sistema de hacienda como un "sistema feudal". Aunque existen varios rasgos comunes con este sistema,<sup>20</sup> tal caracterización no es apropiada por cuanto el feudalismo supone el fraccionamiento de la soberanía, escapando así al poder central. En el caso de las haciendas del Perú, como en muchos otros países de América Latina, la fortaleza de los terratenientes o de la oligarquía se debió, al contrario, a la estrecha relación que mantenían con el poder central. Si esto es cierto en lo que respecta principalmente a las haciendas de la costa norte del país, en las del sur encontramos un poder local casi independiente del poder central, el "gamonalismo". Sin embargo, este fenómeno es demasiado limitado para que podamos hablar de "sistema feudal" en el altiplano. Por otra parte, la primera función de las haciendas peruanas era la de producir mercancías destinadas a la exportación; las haciendas del norte producían azúcar, algodón y café y las del sur lana de oveja y fibra de alpaca. Señalemos de paso que, aparte de las minas y de la pesca, la orientación de la producción de las haciendas hacia el mercado internacional ha contribuido también y de manera importante a dar a la economía peruana su carácter de exportadora de materias primas. Es justamente a causa de todas estas características particulares de las haciendas que nos parece más pertinente emplear el término de "servil" para definir las relaciones sociales que allí existían.

Las empresas asociativas creadas por la reforma agraria han seguido utilizando esta institución a pesar del pago generalizado de salarios; los pastores deben aún realizar un número variable de días de faena. Las comunidades campesinas también siguen recurriendo a la faena para realizar diferentes trabajos de interés colectivo. Incluso las ONG

17. Witold Kula 1974.

y la cooperación internacional que trabajan en la región se sirven de esta institución; el trabajo gratuito —contabilizado virtualmente en hombres/días trabajados— es la contrapartida proporcionada por la comunidad o "grupo beneficiario". Esta sobrecarga de trabajo no remunerado hace que en nuestros días, a principios del siglo XXI, los campesinos-pastores de las haciendas, de las empresas, de las comunidades y de los programas de desarrollo, rechacen cada vez más la participación en "faenas"; muchos prefieren pagar una inulta en dinero o enviar un miembro de su familia en reemplazo.

### El "hierbaje"

El "hierbaje"<sup>21</sup> es un pago que el pastor que posee ganado "huaccho" al interior de la hacienda debe hacer al terrateniente. ¿Qué representa este pago que corresponde al usufructo de pastos? ¿Es una renta en dinero para el propietario o se trata más bien de un interés percibido sobre un capital prestado? La caracterización de este pago no es evidente en la medida en que éste es un elemento que marca de una manera decisiva la transición de una forma de producción arcaica de tipo servil a una forma de producción más moderna de tipo capitalista. En el caso de las haciendas estudiadas, constatamos que:

1. el "hierbaje" no suprime la "faena" o renta en trabajo y que su introducción es paralela a la del salario, caso de Sipi y Quenuani; y,
2. la introducción del salario no supone siempre el "hierbaje", como en Pacochuma, Chosecani, Cerro Grande y Quesca.

En el primer caso, el hierbaje es más bien una renta en dinero en la medida en que este pago tiene la misma base que las otras formas de renta:

La base de esta clase de renta, aunque marcha hacia su liquidación, sigue siendo la misma que la de la renta en productos, la cual constituye el punto de partida. El productor directo es lo mismo que era antes, poseedor hereditario o tradicional de la tierra, obligado a rendir coacti-

21. Hierbaje, del español "hierba" que a su vez proviene del latín *herba*. En la literatura peruana encontramos generalmente esta palabra escrita con "y" (yerbaje); la Real Academia Española escribía "Yerva" hasta mediados del siglo XIX. A partir de 1884 esta palabra se escribe con "h".

vamente al terrateniente como propietario de ésta su condición más esencial de producción, el trabajo remanente, es decir, trabajo no retribuido, entregado sin equivalente, bajo forma del producto sobrante transformado en dinero.<sup>22</sup>

Lo que hace difícil aprehender el hierbaje, en tanto que renta en dinero en el caso de las haciendas que aquí tratamos, es que este pago se encuentra oculto dentro del proceso de modernización. En la lógica de este proceso, el hacendado no reivindica solamente su derecho a obtener el pago de hierbaje en tanto que propietario de la tierra sino también en tanto que prestamista de un capital. En este caso podemos afirmar que el pago del hierbaje o renta en dinero se inscribe más bien en el marco de relaciones tradicionales de tipo servil que en el de verdaderas relaciones capitalistas. Ello en la medida en que, al interior de las haciendas, tal tipo de renta no da lugar a cambios en la producción. Para poder pagar la renta en dinero o hierbaje, los pastores no necesitaban cambiar su producción tradicional, destinada fundamentalmente al autoconsumo, hacia una producción de mercancías. Este cambio no se ha dado por el hecho de que la suma correspondiente al usufructo de pastos les era descontada directamente de sus salarios. Por esta razón los pastores no tenían necesidad de pasar por la economía monetaria o de mercado que les procure el dinero necesario para efectuar este pago. Además, este descuento directo hace que los pastores huacchilleros no traten de mejorar la producción o la productividad de sus rebaños, lo que hubiese podido engendrar el desarrollo de fundos de tipo *farmer* en las haciendas del altiplano peruano.

De manera general podemos afirmar que estos factores, propios a las haciendas ganaderas de la región sur andina, además de los factores propios al conjunto de la formación económica y social peruana de comienzos de los años sesenta —débil desarrollo del comercio, de la industria y de la producción de mercancías en general, y por ende, frágil desarrollo de la circulación monetaria—, hacen que a diferencia de otros países, en el Perú la introducción y la generalización de la renta en dinero no hayan dado lugar al desarrollo de granjas de tipo capitalista. El hierbaje, aunque haya cambiado de función, sigue siendo pagado hasta hoy en día por los huacchilleros de las empresas

22. K. Marx 1973: (III) 738.

asociativas creadas por la reforma agraria que aún sobreviven y también en las comunidades campesinas que tratan de racionalizar la utilización de los pastos.

Hombres dueños de rebaños pero no de tierras, pastores y ganaderos al mismo tiempo, los huacchilleros en tanto que grupo social distinto, seguirán siendo parte de la sociedad pastoril alto-andina en tanto que la trilogía hombre-tierra-rebaño no se recomponga a su favor. Esta recomposición, como lo veremos luego, se ha iniciado en Kolkeparque EPS a fines de 1999 con la parcelación de las tierras de la empresa entre sus trabajadores; ¿significa esto el fin de los huacchilleros?

– 3 –

## **HUACCHILLEROS Y SOCIEDAD PASTORIL**

EN ESTE CAPÍTULO estudiaremos la sociedad pastoril partiendo de las características que la definen hoy en día como tal. Entendemos por sociedad pastoril, un conjunto de grupos sociales cuya reproducción material, así como su reproducción cultural, se fundan en la ganadería tradicional extensiva. Esta definición, en lo que respecta al altiplano peruano, engloba dos grandes grupos: a) el de los ganaderos que viven en las comunidades campesinas y que en tanto comuneros tienen derecho a la tierra de cultivo y a los pastos (dentro de este grupo podemos encontrar otras subdivisiones entre los pequeños y medianos productores según la cantidad de animales que poseen); y b) el grupo de los huacchilleros o propietarios de ganado que no tienen tierras y que viven y trabajan en las haciendas o en las empresas asociativas. Aquí trataremos esencialmente del segundo, utilizando para esto los diferentes materiales recopilados en las ocho haciendas convertidas en Unidades de Producción de la "RuralKolkeparque, Empresa de Propiedad Social".

Antes de tratar a los huacchilleros como grupo social singular es necesario situarlos en el contexto general de la sociedad de Puno en la época de las haciendas, antes de la reforma agraria de 1969. Según el censo nacional de 1961, la población total del departamento de Puno se estimaba en 686,260 habitantes repartidos en un territorio de 72,384

km<sup>2</sup>. 82% de esta población vivía en el campo. 62% del ingreso total de este departamento provenía de la ganadería para la cual trabajaba el 71% de la población activa.

De una superficie explotable de 4.801,846 hectáreas, de las cuales 153,846 son tierras de uso agrícola y el resto pastos naturales, 73% de la tierra pertenecía antes de la reforma a propietarios privados o hacendados que constituían el 0,5% del total de propietarios. Las comunidades y las parcialidades <sup>1</sup> que según el censo representan el 80% de los propietarios, sólo poseen 2,6% del total de tierras. 80% de la población rural vive en las comunidades y parcialidades y 20% en las haciendas. Sobre este 20% es interesante señalar que en el censo de 1961, 17% de los habitantes-trabajadores de las haciendas, son agrupados en la categoría profesional de "trabajadores familiares no remunerados"; esta denominación es muy significativa de las condiciones de trabajo de la época. El 3% restante corresponde a diversas categorías: obreros, empleados diversos.

Según esta fuente oficial podemos afirmar que, antes de 1961, la gran mayoría de la población de las haciendas estaba sometida a una forma de explotación precapitalista caracterizada, entre otros, por la inexistencia del pago de salarios. Resulta entonces evidente que esta población vivía a partir de otras fuentes de ingresos. En cuanto a las comunidades campesinas constatamos que el principal obstáculo o limitación a su reproducción era la enorme concentración de tierras en manos de algunos "hacendados". Es esta sobrepoblación humana y animal de las comunidades lo que ha constituido siempre la principal "amenaza externa" para las haciendas y también para las empresas asociativas creadas en el transcurso de los años setenta. Sobre los diversos mecanismos que las comunidades, en alianza con los pastores de las haciendas, desarrollaron para aprovechar las tierras de los terratenientes volveremos detenidamente más tarde.

Un fenómeno muy interesante y poco estudiado en lo que concierne la población de las haciendas es el hecho de que fue justamente el sistema de hacienda en sí mismo el que engendró el renacimiento o la

- 
1. Parcialidad: conjunto de familias que comparten muchas características culturales de las comunidades campesinas sin tener tierras en propiedad colectiva ni el mismo Sistema de organización interna.
  2. Las comunidades de indígenas son una creación colonial producto de la reorganización política y administrativa realizada por el poder colonial español en

reconstitución de la comunidad tradicional, <sup>2</sup> aun si esto se dio sobre nuevas bases. Como ya señalamos, una de las características del sistema de hacienda era la inamovilidad de la población. La riqueza de estas grandes propiedades dedicadas a la ganadería extensiva no se medía solamente en cantidad de hectáreas sino también en número de habitantes o de "brazos". De esta manera la población era "vendida" o "heredada" junto con la tierra. Esto explica que encontremos hasta hoy en día familias que han vivido y trabajado allí desde hace muchas generaciones. Es esta inamovilidad de la población de las haciendas lo que dio lugar a la consolidación de la mayoría de las características propias a las comunidades campesinas tradicionales: lazos de parentesco biológico o espiritual fuertes, lugar de residencia común, cultura, lengua y tradición comunes, ayuda recíproca, etc. Dos de las principales características que diferenciaban a la *comunidad tradicional* de las *comunidades cautivas* de las haciendas fueron la propiedad colectiva de la tierra y la función de sus autoridades, que en el segundo caso se transformaron por la sujeción de los grupos a las directivas de los mayordomos representantes de los patrones de las haciendas.<sup>3</sup>

### 1. La economía de los huacchilleros

La unidad de producción fundamental en la sociedad pastoril está constituida por la familia. En la medida en que los derechos y obligaciones sobre los rebaños —entendidos aquí en tanto que medios de producción y de subsistencia—, se fundan sobre la pertenencia a una familia, podemos afirmar que las relaciones de parentesco funcionan también como relaciones de producción. Sin embargo, es necesario precisar que esta afirmación sólo es válida en lo que respecta a la repartición y a la apropiación social de un único factor de producción: el ganado. El otro factor indispensable a la ganadería, los pastos, era propiedad del hacendado, la gestión de este recurso escapaba entonces del marco de las relaciones de parentesco.

---

tre los siglos XVI y XVIII. Posteriormente se cambió su denominación por el de comunidades campesinas; luego, el proceso de reestructuración de la propiedad da origen a las comunidades campesinas posreforma agraria.

3. Guerrero muestra que existió cierto nivel de organización de las autoridades comunales en la hacienda que sirvió para reafirmar su estructura de dominación. Ver Guerrero 1991.

La propiedad de los rebaños ha constituido desde siempre la base material de reproducción de la sociedad pastoril del altiplano. Esta propiedad —compuesta en orden de importancia cuantitativa por ovejas, vacas, alpacas y llamas, además del complemento indispensable dado por el usufructo de pastos y de parcelas de tierra para cultivar—, constituye la base de una economía de autosubsistencia que tiene también algunos rasgos comerciales. Los pastores han vivido, incluso antes de la época colonial, en dos tipos de economía: aquella de la comunidad superior (inca, española, republicana) a la cual eran obligados a colaborar, y su propia economía basada en la propiedad de sus rebaños. Los hechos presentados de aquí en adelante corresponden a la situación de la economía de los huacchilleros bajo el sistema de hacienda. Sobre este punto volveremos cuando estudiemos los cambios que la creación (1976) y la reciente parcelación (1999) de la Rural Kolkeparque EPS han provocado en la economía propia de los pastores. Por el momento trataremos de comprender el funcionamiento de esta economía así como la red de relaciones sociales y los aspectos culturales que ella articula. Esta manera de proceder nos permitirá aprehender mejor las continuidades históricas y medir su peso frente a los cambios actuales.

La economía de los huacchilleros es fundamentalmente de auto-subsistencia puesto que su primer objetivo es el de asegurar la reproducción física de la familia. No podemos hablar de una economía comercial propiamente dicha en la medida que la producción para el mercado no constituye en el cálculo de la producción una constante, y porque ésta no está generalizada al interior de la sociedad pastoril. En este sentido podemos caracterizar los rebaños como un "fondo de reserva" o, en términos más económicos, como un "ahorro". El pastor huacchillero se sirve de éste cuando tiene necesidad de dinero para procurarse productos que escapan a la economía agropastoril andina. Los rebaños y sus productos son bienes fácilmente convertibles tanto en el seno de la sociedad pastoril como en la sociedad nacional.

En el proceso de producción, a diferencia de otras sociedades pastoriles como los *touareg* o los *peul* de África Occidental, la ganadería practicada por los pastores del altiplano peruano descansa en técnicas relativamente simples. En este sentido es necesario precisar que los criterios para evaluar la "calidad" de la producción no son los mismos para los huacchilleros que para los hacendados. En la literatura consagrada a la ganadería autóctona en el Perú, encontramos con

frecuencia referencias a los rebaños de los pastores indígenas considerados como animales degenerados. Estas afirmaciones se apoyan en los hechos reales siguientes:

1. una oveja huaccho no produce más de dos libras de lana mientras que la del patrón produce cuatro en promedio;
2. los huacchilleros dejan mezclarse animales de diferentes colores que engendran animales manchados. Si esto constituye una "degeneración" para el técnico moderno occidental, para el pastor andino es una bendición de la naturaleza porque esto le evita teñir la lana para confeccionar su vestimenta. La tela rústica tejida con lana blanca y negra de tipo *tweed*, es considerada como elegante y es utilizada principalmente en los pantalones y sacos de los hombres;
3. los pastores no dan cuidado sanitario a sus animales. Según su lógica cultural, las ovejas criollas son más resistentes a las enfermedades que las ovejas cruzadas de raza que son percibidas como más frágiles y que exigen mayores cuidados. Por otra parte, los pastores también prefieren la lana de las ovejas criollas porque su lana es menos frágil y por lo tanto se adapta mejor al hilado y al tejido a mano. Sin embargo, a medida que la economía se monetiza en el altiplano, principalmente desde la reforma agraria, los huacchilleros dan mayores cuidados sanitarios a sus rebaños. En efecto, ellos también desean mejorar su ganado para ganar más dinero.

A partir de estos ejemplos constatamos que existe una divergencia en lo que respecta a los criterios de calidad de la producción: lo que para el pastor autóctono tiene un gran valor de uso por su utilidad inmediata, su aspecto culturalmente considerado como bonito y su obtención sin mucho esfuerzo, representa para los técnicos el símbolo de la ignorancia y para los compradores de lana un "buen" argumento para pagar a los pastores un monto por debajo del precio de mercado.

Las técnicas empleadas por los huacchilleros en tiempos de la hacienda eran relativamente simples. Dejaban acoplarse los animales en cualquier momento, la costumbre era hacer pastar las diferentes especies juntas a lo largo de todo el año. La sobrevivencia de las crías dependía entonces de su suerte de nacer o no en buena época, la

mortalidad era bastante alta. En la concepción andina de la ganadería, la naturaleza desempeña un papel de primera importancia para la prosperidad de los rebaños. La gran cantidad de fiestas, ceremonias y ritos ofrecidos bajo diferentes formas y a lo largo de todo el ciclo anual a la tierra (pachamama) y a las montañas (apus), nos muestra la gran confianza que los pastores andinos depositan en las fuerzas divinas. Aquí, como en muchas otras sociedades tradicionales, la importancia de la vida ritual es inversamente proporcional al desarrollo de técnicas. Cuanto más se controla la naturaleza para servirse de una manera productiva, menos se cree en lo sobrenatural.

La relativa simplicidad de las técnicas de la ganadería autóctona obedece finalmente a un factor de orden histórico. La conquista española introdujo animales nuevos y desconocidos lo mismo que nuevas enfermedades. Las corrientes modernizadoras que impulsaron en el altiplano la renovación tecnológica de la ganadería no alcanzaron a la mayoría de las haciendas de la región, haciendo que los pastores desarrollen tecnologías propias basadas más en el uso del medio que de herramientas.<sup>4</sup> Más tarde, el desarrollo del sistema de hacienda desalojó a los ganaderos indígenas de sus territorios tradicionales de pastoreo. Este proceso de expropiación hace que la institución comunitaria se desintegre progresivamente provocando la pérdida del control que ella ejercía sobre los recursos naturales. En consecuencia, la comunidad pierde así las técnicas que servían para manejar los recursos. J.M. Caballero resume esta situación en una frase muy justa: "De una situación de correspondencia entre medio ecológico y organización social, se ha pasado a otra de desequilibrio" (Caballero 1981: 87).

## 2. La producción y las técnicas utilizadas

Los pastores huacchilleros tienen tres medios de subsistencia: la ganadería, la agricultura y la artesanía. Es una economía diferenciada y multifuncional que no excluye el intercambio —incluso comercial—, puesto que aquí como en otras sociedades pastoriles, la ganadería extensiva presupone en sí misma el intercambio de productos que escapan al marco de la producción del grupo.

4. Respecto a las tecnologías de pastoreo ver Palacios Ríos 1981.

### *La ganadería*

Los rebaños se componen principalmente de ovejas, vacas, alpacas, llamas y caballos. Las ovejas dan la carne que es consumida casi exclusivamente por la familia. Los huacchilleros sólo sacrifican animales viejos y no reproductores, principalmente las hembras. El consumo de carne está limitado por la cantidad de cabezas que posee cada familia. En general este consumo es deficitario puesto que, aunque la carne es muy apreciada, los pastores no sacrifican fácilmente sus animales para comérselos. Ellos prefieren no tocar a este "fondo de reserva", el único que les garantiza el futuro. De las vacas obtienen la leche cuya producción es muy baja a causa de la mala calidad de los pastos naturales de la región. La única buena época para la leche es la estación de lluvias que mejora un poco los pastizales. En ese momento producen queso, cuya fabricación es muy artesanal y limitada en cantidad. De la carne de alpaca y de llama, los pastores fabrican la "chalana" o el "charqui", carne seca y salada que permite una conservación prolongada.

La principal actividad de la ganadería consiste en hacer pastar los rebaños. Existe una trashumancia estacional, se baja a las pampas en época de lluvias (de noviembre a marzo) y se sube a las montañas cuando el agua se hace escasa en época sin lluvias (de abril a octubre). En el tiempo de las haciendas, el momento de la trashumancia así como la zona donde se debía llevar el ganado, eran decididos por el administrador. Aunque los lugares eran casi siempre los mismos, podían haber cambios cada año en la medida en que las modificaciones climáticas en la región son muy frecuentes. Reservorios de agua pueden aparecer o desaparecer, es el caso de los "bofedales" o pequeñas lagunas que se forman con las lluvias y que son muy importantes en la ganadería de altura. En el momento de la trashumancia, la familia debe mudarse con todo lo que posee. Además, también debe llevar las vigas (truncos de madera de eucalipto principalmente) que sostienen el techo de la cabaña que dejan para montar el del nuevo alojamiento. Si el lugar donde se debe llevar el ganado es nuevo, la familia tendrá que construir una nueva cabaña.

Anteriormente, los animales de diferentes especies, tanto los del hacendado como los del pastor, pastaban juntos. Para distinguirlos, el patrón y los huacchilleros tenían cada uno una manera de marcarlos, casi siempre con un corte particular en la oreja del animal.

En lo que respecta a las herramientas utilizadas en la ganadería, aparte de la "waraka" o látigo para dirigir los rebaños y las tijeras para la esquila, no existe ninguna otra. La esquila se realiza entre los meses de enero y marzo; toda la familia participa y si el rebaño es numeroso se recurre a la ayuda exterior en el marco del intercambio recíproco (ayni) o a trabajadores remunerados con dinero y alimentos (minka). Una oveja huaccho produce en promedio menos de tres libras de lana y pesa menos de treinta kilos en pie.

Finalmente señalemos que los huacchilleros obtienen, también de sus rebaños, el combustible con el cual cocinan, es decir, los excrementos. En un medio ecológico donde no hay árboles y, a causa del aislamiento y de la dispersión del hábitat, donde la electricidad no ha llegado aún y el transporte de otros tipos de combustible es muy difícil y su compra regular casi imposible, la utilización de esta fuente de energía natural es otra bendición de la pachamama. Es por estas ventajas que se obtienen del rebaño —carne y leche para comer, lana para vestirse, estiércol para cocinar y calentarse, además de las posibilidades de intercambio que estos productos facilitan— que el hombre que no posee animales es considerado como pobre y huérfano, concretamente como un "huaccho".

### *La agricultura*

Además del usufructo de pastos para el rebaño, los pastores de las haciendas siempre recibían parcelas de tierra para cultivar. Estos dos usufructos de tierras del patrón constituyen la principal forma de remuneración de la fuerza de trabajo. La unidad de medida en la región es la "masa". Una "masa" es una medida tradicional igual a la cantidad de tierra que un grupo de hombres con sus herramientas tradicionales y una mujer que voltea los terrones puede trabajar desde que despunta el día hasta que se oculta el sol. Grosso modo, una masa es igual aproximadamente a 500 m<sup>2</sup>. Cada familia recibía entre tres y cinco masas según lo que pedía y de acuerdo a su capacidad material para cultivarlas: semillas y mano de obra.

La altura de la zona, entre 4,000 y 5,000 metros sobre el nivel del mar, la mala calidad de la tierra y los violentos cambios climáticos, hacen que la agricultura sea una actividad limitada a muy pocos cultivos. El más importante es el de la papa seguido por la quinua y la cañihua, que son cereales andinos. Según la información recogida y la

observación en el terreno, una "masa" bien situada al abrigo del viento, en un año normal sin sequía, fuertes heladas o mucha lluvia, produce entre seis y ocho sacos de papa. Cada saco contiene aproximadamente 50 kilos. De estos ocho sacos, cuatro son destinados a las siembras del próximo año, dos a la fabricación de "chuño" o papa deshidratada y dos al consumo directo de la familia. La mano de obra empleada en las diversas etapas del ciclo agrícola depende del número de masas cultivadas. Si un hombre tiene poca familia o si la composición sexual de ésta es predominantemente femenina, o también, si no se tiene posibilidades de recurrir a la mano de obra por intercambio recíproco, este hombre tendrá que pagar los servicios de un "minka" o trabajador ocasional.

Aunque el cuadro que presentamos en la página siguiente nos dé sólo una idea aproximada de la realidad global del grupo estudiado, nos permite afirmar que la producción agrícola de una unidad doméstica promedio, en condiciones climáticas óptimas, alcanza justo para el consumo familiar del año:

2 "masas"	=	16 sacos de papa
16 sacos	=	800 kilos
400 kilos	=	siembras del próximo año
200 kilos	=	"chuño" para autoconsumo
200 kilos	=	autoconsumo directo sin transformación.

Desde el punto de vista estrictamente económico, si establecemos una relación entre el costo de inversión (mano de obra familiar gratuita, fertilizante animal gratuito, usufructo de tierras contra trabajo para el hacendado, herramientas fabricadas en parte por ellos mismos, muy durables y reparables a bajo costo) y el valor comercial de la producción de papa, la autoexplotación familiar aparece como muy rentable. Trabajando un poco menos de seis días por año solamente, una familia de seis miembros activos logra satisfacer su necesidad mínima en papas. ¿Edad de piedra, edad de abundancia? (M. Sahlins 1976). Tal vez, aunque sólo en condiciones óptimas que no son siempre las mismas, sobre todo en la sierra sur.

CUADRO 5

## PROCESO FAMILIAR DE PRODUCCIÓN DE LA PAPA\*

Actividad	Herramienta utilizada	Mes	Cantidad de hombres	Cantidad de mujeres	Días trabajados	Total hombres/días por actividad
Barbecho	Chaquitacla	marzo	2	1	1	3
Transporte de fertilizante animal	A caballo, llama o mula	agosto	3	2	2	10
Poner estiércol	A mano	agosto	1	1	1	2
Siembra	Chaquitacla	set./oct.	2	2	2	8
Cosecha	Raucana	abr./may.	2	3	2	10
TOTAL DIAS/HOMBRES TRABAJANDO EN EL AÑO: 33						

\* Hemos tratado de establecer un promedio que considera solamente dos "masas" de tierra (1000 m<sup>2</sup> aproximadamente) para una familia compuesta por 7 miembros: el padre, la madre, 2 hijos mayores de 15 años (que ya pueden utilizar la chaquitacla), 2 hijas de más de 10 años (que pueden voltear los terrones) y una niña o niño demasiado joven para tener en cuenta su ayuda.

Fuente: Elaborado a partir de las encuestas y de las observaciones de campo realizadas entre 1981 y 1983.

*El artesanado*

De las ovejas, los pastores obtienen lana que sirve para confeccionar diferentes prendas de vestir para la familia. Fabrican pantalones, faldas, chales, mantas, ponchos, sacos, bolsas, etc. Es principalmente la mujer quien se encarga del hilado de la lana; para ella esta actividad es cotidiana y mecánica: hila mientras cuida el rebaño, cuando se pasea en el pueblo, cuando vende en el mercado. La herramienta por excelencia para hilar es la "pushka" en razón de sus ventajas de tamaño y por ende de transporte, esto no impide a veces tener una rueca en casa. La confección de prendas, especialmente el tejido, actividad antes casi exclusivamente masculina, es también practicada por las mujeres sobre todo por las más ancianas que ya no pueden ocuparse de los rebaños. Mientras que el tejido permanece muy tradicional puesto que el telar ha evolucionado muy poco desde la época incaica, la costura sí se ha modernizado gracias a la introducción de la máquina de coser a través de las ferias. La compra de ésta depende evidentemente de la riqueza de cada familia y también de la importancia de la oferta

de ropa hecha en las ferias y mercados locales. Sobre este punto de las "ventajas comparativas" volveremos cuando analicemos las consecuencias de la consolidación de la economía monetaria después de la creación de las empresas asociativas y de la generalización del pago de salarios en dinero.

A diferencia de la lana de oveja, la lana o más bien la "fibra" de alpaca está casi enteramente destinada a la venta. Los pastores sólo utilizan la lana que está debajo del cuello y en las patas del animal, por ser muy resistente; con ésta fabrican látigos o "warakas" y largas cuerdas para amarrar diversas cosas en el lomo de las bestias de carga (llama y mula principalmente).

Los pastores que tienen ganado fabrican queso de manera tradicional con la leche de vaca. Como fermento utilizan la leche cuajada en el estómago de las ovejas muertas poco después de su nacimiento, la cual hacen secar hasta que se hace polvo. Una vez que cuaja la leche, esta pasta la comprimen en un molde tejido con la paja o "ichu" que crece en toda la región. Antes de poner la tapa del molde (también en paja tejida), le agregan sal gruesa, la que compran en el mercado o truecan con sus vecinos. El molde es colocado en lo alto de un estante y sobre la tapa ponen grandes piedras planas para comprimir el queso y favorecer la evacuación de agua. La producción de queso es muy reducida. Primero, en razón de la poca cantidad de vacas que poseen los pastores y, segundo, por la mala calidad de los pastos naturales del altiplano andino.

Otra actividad realizada en el seno de la unidad familiar es la construcción de la casa. Ésta se hace con "adobes" o ladrillos de tierra y paja secados al sol. El techo es circular y bombeado, está sostenido por una estructura en madera (troncos finos de eucaliptos que vienen de los valles cálidos) que está consolidada sólo con cuerdas tejidas de paja; el techo está también hecho con la paja del lugar.

La fabricación de las herramientas agrícolas tradicionales, la "chaquitacla" y la "raucana" principalmente, es una actividad masculina. Las partes de madera y hierro se compran en el mercado, las fijaciones se hacen con el cuero y las tripas de los animales del propio pastor. La alfarería y la cestería (aparte de los moldes para queso y las cuerdas) no son practicadas por las familias de la zona y no hay rastros que muestren que estas actividades hayan sido practicadas antiguamente. Este tipo de objetos han debido obtenerse, desde muy temprano, en el marco de intercambios con otras zonas.

### 3. División sexual del trabajo y la función de la mujer

La mujer ocupa un lugar de primer orden en la sociedad pastoril, a pesar de estar supeditada al hombre. Su labor cotidiana está ligada al cuidado de los animales, pero sólo en ausencia de los varones asumen solas las tareas más difíciles, como el empadre y la aparición de los mismos. Los pastores expresan esta situación con una frase muy elocuente: "el hombre no puede nada sin la mujer ni la mujer sin el hombre".

La mujer recibe, desde su infancia, una educación que le dará poco a poco los conocimientos necesarios para desempeñar su función como complemento del hombre. Como ya es bastante conocido en este tipo de sociedad, la mujer trabaja desde pequeña. A partir del momento en que la niña aprende a caminar y a hablar, ella empieza a ayudar a sus padres a pastar el ganado y en diversas actividades domésticas y agrícolas. A medida que la niña va creciendo participa más activamente en la economía familiar aportando su fuerza de trabajo. Sus responsabilidades aumentan con la edad, lo que no implica que la joven tenga algún poder de decisión. Éste permanece en manos del padre para los asuntos importantes y en las de la madre para los asuntos menores y domésticos. La célebre frase de Simone de Beauvoir "No se nace mujer, se vuelve mujer",<sup>5</sup> expresa también a la perfección la realidad de la mujer andina al menos hasta inicio de los años setenta.

Para la mujer que crece condicionada a su función de complemento del hombre, su transición del soltería al concubinato ("servinacuy") no provoca ningún cambio en lo que respecta a su situación de dependencia. Al contrario, este cambio significa el coronamiento de su formación en el seno de su familia que la autoriza a asumir con toda plenitud su nuevo papel de ama de casa. Señalemos que, cuando se establecen alianzas matrimoniales, el hecho de que la joven sea una buena trabajadora cuenta mucho para que la familia del muchacho acepte la unión.

Desde la reforma agraria, y más precisamente con la creación de las empresas asociativas, la división sexual del trabajo se ha visto acentuada por la introducción de nuevas técnicas y máquinas utilizadas por los hombres, sobre este punto volveremos luego.

---

5. Simone de Beauvoir 1949.

Aparte de la división del trabajo productivo existe otra —no menos importante—, que concierne a las actividades de prestigio y a aquellas que se refieren a lo sobrenatural, a los cargos, a las ceremonias y a los ritos. Así tenemos el caso de los "alferados" o personas elegidas o a veces autopropuestas, que toman a su cargo una fiesta o ceremonia debiendo ocuparse de su organización y de los gastos. Este cargo que da mucho prestigio en el grupo es ocupado generalmente por el hombre. Automáticamente, su mujer asume con él la responsabilidad que ello implica. Sin embargo, una vez comenzada la fiesta, es el hombre "alferado" quien recibe toda la gloria aunque sea su mujer la que trabaja más duro: cocina, hace el servicio, etc. Según la información de los pastores, una mujer podría ser "alferado" a condición de consultar antes con su marido si puede proponerse para asumir el cargo. Este caso aún no se ha visto. Una viuda sí puede ocupar "el cargo" o sola o con alguien más, generalmente con su hijo mayor o su yerno.

En lo que respecta a lo sobrenatural, la mujer tiene cierta participación, aunque rara vez, en los asuntos más importantes. Ella puede servirse de la naturaleza para tener un poder sobre la gente, es el caso de las mujeres curanderas. Contrariamente, la mujer nunca puede comunicarse con los espíritus que, en la concepción andina del mundo, habitan todas las cosas: tierra, montañas, lagos, etc. Son los hombres quienes tienen este poder, ellos realizan actos de curación invocando el alma ("llamar el ánimo") para que regrese al cuerpo enfermo o para que se vaya en caso de un "mal espíritu". Para el entierro la mujer participa en gran parte de los ritos, pero el de "botar" el alma del muerto para que vaya a descansar compete siempre al hombre. El papel del hombre es aun más importante en la medida que la tierra, la "pachamama" o madre nutrida, es considerada como una divinidad femenina. Por lo tanto, todo lo que respecta a los ritos de fecundidad y a sus diversas ceremonias y ofrendas es cuestión de hombres.

Finalmente, un último factor que determina la dependencia de la mujer en relación con el hombre es su falta de contacto directo con la sociedad nacional. Por sociedad nacional, entendemos aquí las diferentes instituciones del Estado a las cuales el pastor del altiplano está obligado a recurrir para cumplir con las formalidades que le dan una "identidad nacional" como peruano. Esta identidad nacional le otorga, al menos en el plano legal, el derecho a ser reconocido como ciudadano y a beneficiarse de los derechos y de las obligaciones que tal ciuda-

danía implica. En pocas palabras podemos resumir este contacto de los pastores con la sociedad nacional como una serie de gestiones ante las oficinas administrativas locales. Dentro de las más importantes podemos citar:

1. obtener el certificado de nacimiento de los hijos, este documento es indispensable para inscribirlos en el colegio;
2. tramitar el documento de identidad o libreta electoral, éste es necesario para trabajar en las empresas asociativas;
3. gestionar la libreta tributaria o su registro de contribuyente para pagar impuestos cuando tienen un salario regular;
4. recabar la tarjeta de la seguridad social para beneficiarse de los servicios de salud a los que da derecho el estatuto de asalariado;
5. solicitar la libreta militar, este documento es muy importante para que la armada no los enrolle de fuerza;
6. conseguir los certificados de deceso, etc.

Todos estos documentos, a medida que la sociedad pastoril se moderniza como consecuencia de su integración a las empresas asociativas y del desarrollo de una economía principalmente monetizada, son cada vez más necesarios. La obligación de estar en regla hace que a menudo los pastores se vean obligados a falsificar los documentos. Un pequeño funcionario de un pueblo próximo estará siempre dispuesto a hacer este "favor" contra retribución en dinero o en animales. Como en el tiempo de las haciendas la mujer tenía poca escolaridad y dominaba mínimamente el español era el hombre —padre, marido o hijo— más instruido y bilingüe, quien se ocupaba de las gestiones administrativas en el pueblo. Esta situación ha cambiado mucho gracias a la escolarización de los niños —hombres y mujeres— que en la nueva empresa de propiedad social tuvo carácter obligatorio.

Finalmente, es importante remarcar la función que desempeña la mujer en la reproducción cultural de la sociedad pastoril andina. En efecto, es la mujer, en su calidad de madre más precisamente, quien transmite a los niños desde que nacen la lengua, los cuentos, las canciones y las tradiciones, los conocimientos sobre el lugar, las plantas, los animales, etc. Esta transmisión era aun más intensa en la medida en que en la época de las haciendas los niños no iban al colegio o lo

hacían a edad muy tardía. Aunque en la actualidad los niños van al colegio mucho más temprano, la mujer continúa transmitiendo lo esencial de la cultura andina: la lengua.

#### **4. Diferenciación social: huacchilleros y comunidades campesinas**

El rebaño, por el hecho de ser a la vez un medio de producción que se autoreproduce, un medio de subsistencia y un bien fácilmente intercambiable, ofrece a las sociedades pastoriles grandes posibilidades de diferenciación social interna. Es la posibilidad que existe en la ganadería de acumular un excedente por la misma reproducción de los animales lo que origina esta diferenciación. En lo que concierne a los huacchilleros podemos establecer dicha diferenciación a partir de los datos recopilados en momentos de la transferencia de las haciendas expropiadas por la reforma agraria hacia la Rural Kolkeparque, EPS. En el tiempo de las haciendas los registros de "huacchos" eran casi inexistentes; por otra parte, los pastores siempre se las arreglaron para que los hacendados no sepan cuántos animales ellos poseían por miedo a ser reprimidos u obligados a pagar un derecho de pastos o "hierbaje".

Las primeras cifras serias nos señalan que en 1977, sobre 105 pastores permanentes, solamente 60% poseía huacchos. Ello se explica porque en la hacienda Cerro Grande la posesión de "huacchos" ya había sido prohibida tiempo atrás. A partir de esos datos, constatamos la presencia de un grupo mayoritario (87%) compuesto de pastores que tienen menos de 50 ovinos. Un segundo grupo más acomodado que posee entre 51 y 100 ovinos constituye una pequeña clase media donde encontramos 12,6% de huacchilleros. Éstos son principalmente los pastores de las haciendas Sipi y San Luis, quienes pueden permitirse vender regularmente algunas cabezas. La presencia de un tercer grupo más rico —huacchilleros que poseen más de 100 ovinos—, no ha podido ser formalmente identificado en los datos aunque todos saben quiénes son. Cuando los funcionarios de la reforma agraria venían para contar todos los animales que se encontraban en la hacienda expropiada, todos los huacchilleros se las arreglaban para hacer registrar el mínimo de ganado posible y, sobre todo, para no sobrepasar el límite fatídico de los 100 ovinos. Por cierto, estos pasto-

res no son numerosos, menos de 10 según nuestros informantes, pero este grupo ya puede vivir de los ingresos regulares que le procura la venta de los productos de la ganadería y también de ganado en pie.

La diferenciación en la tenencia de huacchos es importante dentro de las ocho ex haciendas. En San Luis, Sipi y Quesca, más del 80% de los pastores tienen huacchos, mientras que en las otras cinco haciendas, aparte de Cerro Grande, es aproximadamente la mitad de los trabajadores los que poseen algún ganado. Cabe indicar que aquellos que no poseen ovinos tienen a veces otros animales (vacas, alpacas, llamas, caballos) que no hemos considerado por su poca importancia numérica, la cual impide acumular riqueza.

Además del ingreso que los pastores recaudaban por la venta de los productos de su ganado, existía en época de las haciendas otra forma de ingreso para los pastores huacchilleros. Hemos señalado a propósito de los dos grupos que constituyen la sociedad pastoril del altiplano peruano —huacchilleros y miembros de comunidades campesinas—, que éstos habían establecido mecanismos que les permitían a ambos continuar reproduciéndose económicamente, aprovechándose de las tierras del terrateniente. Es este proceso el que François Bourricaud calificó de "proceso de termitaje interno".<sup>6</sup> Se trata de la "mishipa" o "michina" o "waki" o "al partir"; con estos cuatro términos se designa, en las regiones ganaderas del centro y del sur del Perú, el contrato oral por el cual un pastor huacchillero de una hacienda hace pasar como suyos los animales que le confía un miembro de alguna comunidad campesina o de parcialidad vecina por un tiempo determinado.

En las haciendas que estudiamos, el término más utilizado es "al partir". Según los huacchilleros, existían dos formas de compartir. La primera consistía en apropiarse de las crías por turno, un año para cada una de las partes del contrato. La segunda, y la más utilizada, consistía en repartirse las crías cada año. Las dos personas que intervenían en el contrato podían o no ser parientes biológicos, por alianza o "compadres", en nuestro caso se trataba de estos últimos y también de simples vecinos. Lo que es importante resaltar aquí son las ventajas que las dos partes conseguían de este tipo de contrato. Para las comunidades campesinas y principalmente para los comuneros más

ricos para quienes los pastos colectivos no eran suficientes para alimentar sus rebaños cada vez más importantes, "al partir" era la única posibilidad de aumentar aun más su propio ganado. Para el huacchillero, este contrato ofrecía la ventaja de poder incrementar su propio ganado sin tener que trabajar más, pues para la parición o la esquila, el que daba los animales venía a la hacienda a participar. Para los pastores que no poseían huacchos en las haciendas, "al partir" les daba también la posibilidad de constituir progresivamente su propio rebaño.

Este arreglo entre huacchilleros y comunidades campesinas aledañas a la hacienda era conocido por los hacendados, mas ellos no podían hacer nada. Primeramente porque los pastores, gracias a sus redes de relaciones que se traducían en una solidaridad activa, se arreglaban siempre para no ser sorprendidos con todos los rebaños al mismo tiempo. En segundo lugar, como los hacendados estaban ausentes la mayor parte del año, sólo tenían el control de los mayordomos y rodeantes sobre el número de animales que tenían los pastores dispersos en la inmensidad de la propiedad. Finalmente, porque los hacendados temían también la reacción de las comunidades campesinas vecinas (invasiones) si se ponía fin al contrato "al partir". Hubiese sido necesaria una verdadera voluntad de modernización y medios financieros (aumentar y generalizar el pago en salarios) para lograrlo. Estos dos elementos decisivos los encontraremos reunidos luego en la empresa de propiedad social creada por la reforma agraria.

A través de este mecanismo —el contrato "al partir"—, la sociedad pastoril (huacchilleros y comunidades campesinas) podía reproducirse aprovechando del propio sistema de hacienda. De los dos grupos que componen esta sociedad pastoril, es el de los huacchilleros el que tenía más oportunidades de enriquecerse puesto que contaba con el acceso directo a los pastos de la hacienda. El contrato "al partir" —establecido siempre en el marco de las relaciones de parentesco o de vecindad—, ha cambiado rápidamente con la monetización de la economía campesina. Al poner más productos en el mercado (las ferias semanales), el capitalismo empieza a crear nuevas necesidades: radio, tocasete-grabadora, máquina de coser, etcétera, que hacen que los pastores se inclinen del lado de la ganancia en dinero en detrimento de las consideraciones de servicio recíproco tradicionales.

6. François Bourricaud 1962.

## 5. El rebaño: un capital de prestigio

Antes de su integración total a la economía monetizada —debida a la creación de la empresa autogestionaria y a la generalización del pago mensual y regular de salarios—, los pastores no disponían de mucho dinero. La gran parte de sus ahorros estaba acumulada bajo la forma de ganado y el poco dinero en líquido que guardaban en casa era destinado a las pequeñas compras en el mercado: velas, fósforos, fideos, azúcar, sal... Sus gastos más fuertes en dinero eran ocasionados por la compra extraordinaria de una bicicleta, una cocina a kerosén, una máquina de coser, una radio o un tocacasete. Aparte de los bienes citados, el acceso a otras mercaderías permanecía limitado por el ingreso relativamente modesto de los pastores, incluso de aquellos más ricos, y por el modo de vida propio a la ganadería extensiva. Este tipo de ganadería implica, entre otras dificultades, al menos dos mudanzas por año y por ende no es bueno tener muchas cosas que desplazar. Toda inversión en mobiliario o mantenimiento de la cabaña es excluida; la única alternativa para acceder a un estatuto superior, y así a cierto poder en el seno del grupo, será el gasto ostensible en beneficio de la colectividad.

La diferenciación social engendrada por la cantidad de animales que cada uno posee, no implica forzosamente la división de la sociedad en "clases". Esta riqueza material confiere a su poseedor un estatuto particular, la fortuna es considerada con respeto. Pero, para ser considerado como un verdadero hombre "rico" es necesario que la comunidad pueda beneficiarse de ella. Esto explica la caracterización de los rebaños como "capital de prestigio". Las más corrientes manifestaciones que demuestran que los rebaños sirven para adquirir prestigio son: tomar "a cargo" una fiesta o ser padrino de bautizo o de matrimonio. En el primer caso, un pastor rico es elegido o se autopropone para encargarse de la organización y los gastos de una fiesta o ceremonia; él es así "alferado". Designado con mucha anterioridad —generalmente en la última fiesta o ceremonia—, el alferado debe ocuparse del transporte del cura, del pago de la misa, de la compra de grandes cantidades de alcohol y de hoja de coca, de comprar y preparar la comida para todos utilizando la carne de sus animales y los productos agrícolas de su chacra, debe también encontrar y pagar la banda de música, etc. En el segundo caso, el de ser padrino, el tipo de gastos es más o menos el

mismo, la suma invertida varía en función de la cantidad de la familia y amigos invitados.

Cuanto más se gasta, mayor prestigio se tiene; sin embargo, esta "inversión" no es tan improductiva como se podría pensar. En efecto, la distribución de la riqueza así practicada abre y refuerza el círculo de relaciones sociales; de esta manera la red en la cual se puede intercambiar servicios y acceder a la mano de obra gratuita de otros se amplía. En la sociedad pastoril, como en el conjunto de la sociedad andina, encontramos también otros criterios de prestigio como son la edad, la calidad moral y la instrucción.

Desde los años 1970, la descomposición de la sociedad pastoril facilitó la emergencia de verdaderas clases sociales en su seno. En este contexto, los antiguos criterios indígenas se occidentalizaron privilegiando el dinero y la instrucción como símbolos de prestigio. Así las personas de edad avanzada perdieron progresivamente su autoridad y fueron objeto de menosprecio y hasta de burla por parte de algunos jóvenes o niños. Con la penetración decisiva del capitalismo en el campo, a través de la reforma agraria y de las empresas asociativas que ésta creó, los rebaños no constituyen únicamente un capital de prestigio, sino también un capital en la más pura acepción económica y occidental de este término.

## 6. Los intercambios tradicionales y el comercio

La ganadería, en tanto que actividad económica casi única del pastor del altiplano andino, es indisociable del intercambio. Por otra parte recordemos que desde el siglo XIX y la constitución de las haciendas, la demanda internacional de lana puso en contacto a los pastores de esta región con la economía mercantil. Los intercambios o el comercio que realizan los huacchilleros dependen de su riqueza y de sus necesidades de productos exteriores a la producción doméstica. La tendencia es, primero, a atender las necesidades de la familia y vender un mínimo para procurarse el dinero suficiente que permita adquirir las mercaderías necesarias. En tanto que fondo de reserva, los rebaños y sus productos derivados son utilizados o vendidos principalmente en ocasiones que implican gastos importantes: comprar una bicicleta, una máquina de coser, para afrontar las obligaciones si se toma a cargo una fiesta, en caso de matrimonio, bautizo o entierro, etc.

Son los productos de la ganadería los que más se comercializan, pues la agricultura, al ser muy reducida tanto en cantidad como en diversidad, sólo sirve para cubrir mínimamente las necesidades de la familia, principalmente en papas. Todos los pastores venden de vez en cuando lana de oveja, fibra de alpaca, y cueros de los animales que sacrifican para su propio consumo. La venta regular de ganado en pie sólo puede ser realizada por los pastores ricos, es decir, por quienes poseen más de cien ovinos aparte de otros animales. Un huacchillero que tiene más de cien ovinos puede permitirse vender veinte cabezas por año sin perjudicar su capital. Esto con la condición de que la reproducción del rebaño sea normal y que ninguna baja de la natalidad o alza de la mortandad de las crías se produzca como consecuencia de los cambios climáticos, enfermedades u otros factores. Para comprender mejor los cambios que se han producido en el circuito comercial tradicional, aquí presentamos el testimonio de uno de los administradores de una antigua hacienda que fue nombrado jefe de una unidad de producción de la nueva empresa autogestionaria. Don Samuelito, hijo y nieto de pastores y él mismo huacchillero, nos contaba en 1981:

Ya hace 20 ó 25 años que los pastores no llevan sus productos al valle [Sicuani, en el Cuzco]. Allá los cambiaban por maíz, habas y otras cosas. Aunque el tren ya existía en esa época, era muy caro y nosotros no teníamos suficiente plata en líquido, entonces íbamos a caballo, en mula y con nuestras llamas. Yo iba con mi padre, sólo los hombres iban y antes de partir todos estaban muy ocupados porque se tenía que preparar muchas cosas: la comida que no se malogra como la carne seca, papas y maíz sancochado... Había que cargar las llamas, ponerse de acuerdo si había alguien que encargaba de hacer intercambios en su lugar, eran sobre todo viudas o enfermos. El viaje era muy largo, duraba 4 ó 5 días para ir, nos quedábamos allá 1 ó 2 días, el tiempo que hiciéramos todos nuestros trueques o compras y después regresábamos. Después, como cada vez habían más intermediarios en el pueblo [Ayaviri] podíamos vender la lana y los cueros más fácilmente sin ir tan lejos y tener así la plata y comprar en la feria todo lo que necesitábamos. Hay pastores que todavía se hacen enviar cosas del valle por el tren y luego las llevan lejos en la Puna con sus llamas.

Este breve testimonio nos da una idea bastante clara del comercio y de su evolución. Primero encontramos el intercambio vertical entre

dos pisos ecológicos diferentes: el altiplano frío y el valle cálido de Sicuani en el departamento de Cuzco. Se trataba principalmente del trueque que se establecía al interior de una red de relaciones, principalmente de "compadrazgo"; en este intercambio las equivalencias entre los diversos productos eran conocidas. Por otros relatos parece ser que los lazos de parentesco espiritual o compadrazgo, que unían a ambas partes, fueron degenerándose a medida que la cantidad de compradores de lana y la competencia entre ellos aumentaba. Ya sean los indígenas o los "mistis" (blancos, mestizos), todos se servían de este tipo de relaciones para conservar o aumentar su clientela. En este contexto los hijos, que como don Samuelito representaban futuros vendedores de lana, eran codiciados. Más valía asegurarse desde temprano su fidelidad estableciendo lazos que los comprometieran más tarde, por reciprocidad, a vender sólo a su padrino o a su compadre. Finalmente, cabe mencionar el lugar de un personaje importante en el comercio tradicional y que hoy ya casi ha desaparecido, se trata del buhonero o vendedor ambulante, casi siempre de origen indígena. Este comerciante se desplaza a pie de hacienda en hacienda o a los fundos de las nuevas empresas asociativas rurales, incluso hasta las cabañas más alejadas, para ofertar su mercadería: ollas de aluminio, cuchillos, telas, espejos, peines, etcétera.

Varios factores están en el origen del abandono progresivo del comercio tradicional. Por una parte, sabemos que después de 1940 la construcción de rutas y puentes en todo el Perú —aunque no estuviesen asfaltadas—, conoció un fuerte desarrollo. Esta nueva infraestructura permitió la instalación en Ayaviri de agencias permanentes de compra de lana de las grandes casas comerciales. Ello se vio favorecido evidentemente por la baja del costo del transporte puesto que el tren, incluso para los intermediarios, resultaba muy oneroso. Por otra parte, desde los años cincuenta, con la modernización de algunas haciendas, los pastores empezaron a recibir salarios en dinero. A pesar de que estos salarios eran muy bajos, eran importantes en tanto que símbolos de una nueva concepción de las relaciones de producción, antes inexistente en la tradición andina. Podemos también citar, como otro factor de abandono del comercio tradicional, el alza del precio de la lana y de la fibra en el mercado internacional que reactiva el circuito comercial del Sur del Perú aumentando en la región la masa monetaria circulante. Todos los factores mencionados darán origen —paralela-

mente al abandono del comercio tradicional— a una monetización sensible de la economía y del intercambio en el conjunto del altiplano.

Para los huacchilleros y para las comunidades campesinas de los alrededores, el pueblo de Ayaviri se convertirá en el centro de sus actividades comerciales y sociales. Favorecida por la carretera (en tierra hasta 1998) y el nuevo poder de compra de los pastores, la feria o mercado del miércoles se convertirá a su vez en el centro de los intercambios cuya cantidad y variedad de productos ofertados irá en constante aumento. Los pastores que van los miércoles a la feria de Ayaviri, ya sea para vender o para comprar o generalmente ambas cosas, aprovechan también de este día para hacer gestiones legales y administrativas —a veces también sindicales—, para ir a la iglesia y para reunirse con amigos y compadres y tomarse un trago... con frecuencia muchos.

– 4 –

## DE LA HACIENDA A LA AUTOGESTIÓN

### 1. La reforma agraria en el departamento de Puno

La reforma agraria de 1969<sup>1</sup> se propuso en el sur los mismos objetivos económicos y políticos que en el resto del país. Se trataba de poner fin al antiguo sistema de hacienda para poder abrir definitivamente la vía al desarrollo económico y por ende a la modernización del campo. Asimismo, esta reforma tuvo como objetivo terminar con la agitación política de los campesinos, encuadrando su participación en las instituciones y en los organismos controlados por el Estado.

Para terminar con el antiguo sistema de hacienda era necesario destruir la base económica que servía de soporte a la oligarquía para mantener su hegemonía del poder en el país. La expropiación masiva de medios de producción: tierras, ganados, maquinaria, instalaciones, etc., será el arma utilizada para eliminar a los hacendados en tanto que

---

1. Según el Censo Nacional Agrario de 1972, la primera reforma agraria realizada en el Perú en 1964, sólo expropió 114 haciendas y 268,447 hectáreas. De éstas, 20% fue adjudicado a 593 familias campesinas; fue tan insignificante que no provocó ninguna mejora en el campo. Esta tímida reforma se proponía fundamentalmente contener la agitación campesina y evitar el reforzamiento de los movimientos revolucionarios, como aconsejaba en los años sesenta el programa de J.F. Kennedy conocido con el nombre de "Alianza para el progreso".

clase social dominante. Desde 1969, fecha de promulgación de la Ley 17716 de Reforma Agraria, hasta 1972 se elabora el nuevo modelo agrario. En su concepción participan la fracción más reformista del gobierno militar<sup>2</sup> y algunos civiles con posiciones de izquierda. Sobre este punto es interesante recordar que por primera vez en el Perú, las ciencias sociales y humanas encuentran campos de experimentación y de aplicación en las diferentes reformas emprendidas por el nuevo gobierno. En ese contexto, muchos investigadores fueron contratados al mismo tiempo que se crea una serie de organismos de investigación y de encuadramiento. Con la "segunda fase" del gobierno militar (1975-1980) en la que se abandona las reformas, las ciencias del hombre y de la sociedad, los investigadores que habían colaborado en el primer período deben regresar a sus universidades o crear sus propios centros de trabajo. La creación de Organizaciones no Gubernamentales (ONG) conocerá un desarrollo importante en esos años.

Bajo el lema "*la tierra para el que la trabaja*" el nuevo modelo agrario se proponía concentrar las tierras bajo diferentes formas asociativas en vez de distribuir las individualmente a las familias. Esta opción obedecía a una lógica de economía de escala que bajo la consigna de "*distribuir riqueza y no miseria*" debía, como está indicado en el Plan de Gobierno de las Fuerzas Armadas o Plan Inca, "conciliar el sentido social con altos rendimientos".<sup>3</sup> En cuanto a la forma bajo la cual estas nuevas unidades iban a trabajar, "la empresa", en tanto que organismo moderno de gestión de los recursos y de control de la explotación agrícola y ganadera, fue adoptada. La modalidad de adjudicación de las tierras expropiadas, al ser colectiva y no individual, dio paso entonces a las "empresas asociativas". Varios tipos de empresas asociativas fueron diseñados, todas debían orientarse por los mismos criterios de racionalidad y de rentabilidad capitalista aunque, al mismo tiempo, tenían que respetar su carácter social. Éstas son empresas cooperativas en las cuales el trabajador, el responsable y el propietario son —teóricamente— la misma persona.

En lo que respecta más particularmente a las haciendas dedicadas a la ganadería, la intención del gobierno era de consolidar y de generalizar la modernización de los fundos que los terratenientes no habían

2. En 1968, con un golpe de Estado, una junta militar tomó el poder destituyendo al presidente electo Fernando Belaúnde Terry.

3. J. Velasco 1974: 16.

Querido —o no habían podido— realizar. En este sentido, la región del altiplano, y más específicamente el departamento de Puno, primer productor de ovinos y de alpacas y segundo en bovinos, era prioritario para la reforma agraria.

Sobre 3.949,190 hectáreas de tierras de usos pastoril y agrícola —de las cuales 76,8% estaba antes bajo régimen de hacienda en posesión de 950 grandes propietarios y de 1000 medianos<sup>4</sup>— la reforma agraria expropió 2.094,479 hectáreas; la distribución fue como se observa en el cuadro 6 de la siguiente página.

Dicho cuadro merece varios comentarios. Primero, constatamos que el tipo "empresa asociativa" bajo sus diversas formas, recibe 88,5% del total de las tierras adjudicadas en detrimento de otras formas de organización de la producción. Esto refleja la firme voluntad del gobierno de favorecer las grandes explotaciones modernas penalizando así las organizaciones tradicionales, fundamentalmente a las comunidades campesinas. La reforma agraria en el Perú, como en el resto de América Latina, es anticampesina, centralista y no distributiva; su objetivo es el de promover una modernización selectiva en el sector agrario. Este sector, a través de la exportación de algunos productos —azúcar y algodón, entre otros—, debía aportar las divisas necesarias al desarrollo de la industria. La sociedad campesina se ve una vez más privada de medios (la tierra) para poder reproducirse económica, social y culturalmente; la agricultura debe subvencionar la industria y el campo la ciudad. En el marco de esta modernización selectiva, la función atribuida a los campesinos es ahora clara: ellos deben proveer alimentos de bajo precio para sostener el esfuerzo de industrialización y el crecimiento urbano.

En cuanto a la diversidad de tipos de adjudicación en el mismo departamento, ésta se explica en los criterios económicos y políticos utilizados para el conjunto del país. La Cooperativa Agraria de Producción (CAP) se crea allí donde ya existía una cierta centralización de tierras y una gestión de tipo empresa moderna. La Sociedad de Interés Social (SAIS) propone un tipo de organización más original. Por un lado tenemos una gran explotación ganadera —cuya expansión se había hecho por apropiación de las tierras de las comunidades de los alrededores— que bajo la nueva modalidad debía funcionar como

4. Censo Nacional Agrario 1972.

CUADRO 6  
TIERRAS DISTRIBUIDAS Y FAMILIAS BENEFICIARIAS SEGÚN TIPO DE ADJUDICACIÓN EN PUNO

Formas de adjudicación	Cantidad de unidades	Superficie en hectáreas	Cantidad de familias beneficiarias
Empresas Asociativas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativa Agraria de Producción (CAP)</li> <li>• Pre-C.A.P.</li> <li>• Sociedad Agrícola de Interés Social (SAIS)</li> <li>• Empresa Rural de Propiedad Social (ERPS)</li> <li>• Central Nacional de las Empresas Campesinas (Cenecamp)</li> </ul>	14 2 23 5 (2)	498.416,94 24.805,00 1.024.476,42 217.417,78 239,44	2.328 55 7.183 958 22
Total de Empresas Asociativas	44 (=9,7%)	1.765.355,58 (=88,5%)	10.546 (=38,9%)
Otras formas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunidad Campesina</li> <li>• C.G.A.S.T.</li> <li>• Grupos Campesinos</li> <li>• Individual</li> <li>• Cesiones en Uso</li> </ul>	76 36 39 243 15	58.551,37 27.419,96 82.567,48 43.464,86 16.778,59	14.714 501 1.104 243 —
Total otras formas	409 (=90,2%)	228.782,26 (=11,4%)	16.562 (=61%)
<b>TOTAL ADJUDICACIONES</b>	<b>453 (=100%)</b>	<b>1.994.137,84 (=100%)</b>	<b>27.108 (=100%)</b>

Fuente: Ministerio de Agricultura, Puno, marzo de 1985.

una cooperativa de servicios. Por otra parte, están las comunidades campesinas que se convierten en socias —al menos en el papel— de la nueva empresa. La SAIS fue un modelo creado exclusivamente para la sierra donde era necesario mantener la capacidad productiva de las grandes haciendas expropiadas, contentando al mismo tiempo a las comunidades campesinas vecinas que no cesaban de reivindicar sus tierras antes usurpadas. Al dar la propiedad de la nueva empresa colectivamente a las comunidades, la SAIS aportaba así una solución que podemos calificar de "política-ficción" a un problema económico-cultural bien real.

Finalmente, la creación de las Empresas Rurales de Propiedad Social (ERPS) obedece también a una opción política. Al principio las haciendas expropiadas, como las que hemos estudiado, debían también constituirse en SAIS. En 1976, un año después del derrocamiento del general Velasco que durante su gobierno (1968-1975) había puesto en marcha todas las reformas, el "Sector de Propiedad Social" no era más objeto de atención de parte de los nuevos militares en el poder. Para asegurar a la población que la "revolución peruana" continuaba, el nuevo equipo, bajo la dirección del general Morales Bermúdez, decide cambiar la adjudicación de las tierras prevista bajo la forma de SAIS en Empresas de Propiedad Social y calmar así las inquietudes del sector.

La bibliografía sobre la reforma agraria peruana así como sobre el conjunto del "proceso revolucionario" del gobierno militar es muy numerosa,<sup>5</sup> por lo que aquí me limitaré a hacer algunas observaciones finales en lo que concierne al departamento de Puno.

Primeramente, la reforma agraria al agrupar varias haciendas para constituir una sola empresa, dio lugar a una todavía mayor concentración de la tierra y de la propiedad. Estos "nuevos latifundios" son más grandes que en el pasado. 44 nuevas empresas asociativas recibieron en promedio 44,121 hectáreas cada una; la CAP Gigante recibió ella sola ¡222,837 hectáreas! Esta modalidad de adjudicación benefició a 10,524 familias compuestas en su mayoría por los pastores huacchileros que trabajaban en las haciendas expropiadas.

5. Ver entre muchos otros: J. Matos Mar 1978; J. Matos Mar y M. Mejía 1980; J. Piel 1984; E. Hobsbawm 1969; C. Franco 1975. A. Meister y D. Retour 1980, 1981; E.V.K. Fitzgerald 1976; H. Cabieses y C. Otero 1978; M. Schydrowsky y J. Wicht 1979.

En segundo lugar, la reforma agraria excluyó del proceso de distribución de la tierra a las 486 comunidades reconocidas legalmente hasta entonces y a las 500 parcialidades donde vivía y trabajaba la gran mayoría de las familias campesinas. Solamente 76 comunidades que integraban 14,714 familias, fueron beneficiadas con 2,9% de las tierras distribuidas en Puno. En promedio cada comunidad recibió 770 hectáreas.

En tercer lugar, a causa de los dos factores antes mencionados, nuevas contradicciones hicieron su aparición en el altiplano. Por un lado, entre las comunidades campesinas y las nuevas empresas asociativas, y por otra parte, entre los trabajadores de base (los pastores) y los dirigentes de las nuevas empresas. Era una verdadera bomba de tiempo; esta situación explotará a inicios de la década del ochenta. Las empresas asociativas serán obligadas, siete años más tarde, a transferir una parte de sus tierras a las comunidades. Es la reestructuración de la tenencia de la tierra sobre la cual trataremos en posterior capítulo.

En cuarto lugar, el proceso de reforma agraria originó, entre 1969 y 1978, una fuerte caída de la producción ganadera y también agrícola. Esto se explica de un lado por la descapitalización masiva de las haciendas (venta de ganado en pie o como carne o lana) realizada por los terratenientes antes de la expropiación. Por otra parte, porque los pastores no comprendían y/o desconfiaban de la reforma agraria y no querían trabajar hasta estar más seguros de su situación. Esta actitud de los pastores se tradujo en los primeros años en una suerte de boicot de la producción que ocasionó el alza de la mortalidad de los animales. En efecto, una de las tareas más difíciles para las nuevas empresas asociativas, y particularmente para las cinco Empresas Rurales de Propiedad Social, consistía en convencer a las 958 familias beneficiarias —compuestas por pastores quechuas con un nivel de educación muy bajo y una vivencia marcada por el desprecio y la explotación de parte de los blancos o los "mistis"—, que de ese momento en adelante, con el nuevo modelo autogestionario, serían propietarias de sus antiguas haciendas ... colectivamente.

## 2. La "Propiedad Social": modelo peruano de autogestión

El gobierno militar, que se autoproclamaba: "revolucionario", optó por el pluralismo económico como base de su modelo social, es decir, una sociedad "ni capitalista ni comunista" llamada "sociedad de democra-

cía social y de participación total". Así, desde fines de los años sesenta, numerosas reformas fueron legitimadas con leyes y puestas en ejecución. El gobierno militar de esos años basaba su política de desarrollo en la industrialización "permanente y autosostenida" del país. Todas las reformas económicas, sociales, culturales y políticas eran medios para alcanzar ese objetivo.<sup>6</sup> En 1975, año en el que el poder cambia de manos —aunque siempre dentro de las Fuerzas Armadas— y deja de apoyar las reformas, la estructura de la propiedad industrial y agraria en el país se encuentra dividida en los siguientes sectores:

### *Nueva estructura de la propiedad en la industria*

- a. Sector público  
Industrias de base y "estratégicas" (siderurgia, minas, petróleo, fertilizantes, cemento, papel) en donde 100% de la propiedad es del Estado. El capital privado y particularmente el extranjero puede participar en esas industrias bajo contrato o en empresas mixtas.
- b. Sector privado reformado  
Industrias no reservadas al Estado. Posibilidad para los trabajadores de lograr poseer el 50% de la propiedad bajo forma de "comunidad industrial". Según la Ley General de Industrias de 1970, toda empresa que genera más de un millón de soles de beneficios por año y emplea más de 6 trabajadores debía ceder una parte de los beneficios a sus empleados para que compren acciones. Esto hasta que logren controlar el 50% de la propiedad de la empresa. Se debía practicar un régimen de cogestión patrón-trabajadores.
- c. Sector privado  
Industrias artesanales con menos de seis trabajadores. 100% de la propiedad pertenece a los que aportan el capital.
- d. Sector de Propiedad Social  
Industrias en general pueden, progresivamente, en tanto que "sector prioritario" de la economía, tomar el control de las industrias reservadas al Estado. 100% de la propiedad pertenece a los traba-

---

6. E.V.K. Fitzgerald 1976.

jadores de las empresas que constituyen el sector, todas industrias y empresas fusionadas.

#### *Nueva estructura de la propiedad en el sector agrario*

- a. Empresas asociativas
  - Cooperativas Agrarias de Producción (CAP). Situadas principalmente en la costa, producen sobre todo para la exportación.
  - Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS). Ubicadas fundamentalmente en la sierra, producen para el mercado nacional e internacional.
  - Empresas Rurales de Propiedad Social (ERPS). En todo el país sólo son cinco y todas están situadas en Puno, producen lana y fibra para el mercado nacional e internacional.
- b. Mediana propiedad privada
  - Unidades superiores a cinco hectáreas, explotadas directamente por el propietario.
- c. Pequeña propiedad privada y propiedad comunitaria
  - Unidades inferiores a cinco hectáreas, explotadas bajo forma comunal o privada.

Las empresas asociativas creadas por la reforma agraria tuvieron una condición muy ambigua hasta en 1975. El "Plan Inca", o plan de gobierno de la primera fase de la junta militar (1968-1975), aunque hacía alusión a la creación de cooperativas en las haciendas agroexportadoras expropiadas, proclamaba también el deseo de "promover la constitución de la propiedad social para explotar la tierra". Este plan no indica si estas cooperativas o empresas de propiedad social constituirán un nuevo sector. Es solamente en el "Plan Túpac Amaru", correspondiente al segundo período del gobierno militar (1975-1980), que vemos constituirse el nuevo sector. Esta segunda etapa, dirigida por el general Morales Bermúdez, se caracteriza por el cuestionamiento y el abandono progresivo de las reformas de su predecesor. La combinación de autoritarismo y progreso que practicaba el general Velasco es sustituida por una represión cada vez más abierta.

El nuevo sector o "Sector Social de la Economía" considera "todas las empresas cuyos medios de producción son propiedad de los tra-

bajadores, es decir: empresas de propiedad social, cooperativas, sociedades agrícolas de interés social, comunidades campesinas e indígenas".

El sector de propiedad social es el último hijo de la "revolución participatoria" (C. Franco 1975). Los militares habían hecho comentarios a propósito del nuevo sector desde el inicio de su gobierno. A partir de 1972 afirman que aquél será prioritario en la economía del país. Es solamente en 1974, después de un largo debate público, que el Decreto Supremo 20598 de Propiedad Social es promulgado.

Para la implementación del nuevo sector, un enorme aparato burocrático fue creado.<sup>7</sup> Por cada burócrata se contaba solamente tres trabajadores en las empresas de propiedad social.<sup>8</sup> Esto refleja voluntad del gobierno militar de controlar estas empresas en todos los niveles. A través de la Comisión Nacional de Propiedad Social (Conap), el Estado concentra todo el poder de decisión sobre la vida de las empresas "autogestionarias". Los trabajadores tienen sólo una participación simbólica en los órganos de decisión;<sup>9</sup> sin embargo, cabe

7. Gerardo Cárdenas 1983; Albert Meister 1981.

8. Dirk Kruijt y Óscar Ugarteche 1980.

9. ESTRUCTURA DEL SECTOR DE PROPIEDAD SOCIAL:

Presidencia de la República

Sistema Nacional para el Desarrollo de la Propiedad Social (Sinadeps), el director depende directamente del Presidente de la República.

Consejo de Propiedad Social (CPS), está integrado por los representantes de los ministerios de economía y finanzas, industria y turismo, comercio; por el director del Instituto Nacional de Planificación, el director de la Comisión Nacional de Propiedad Social. Este consejo formula la política del sector de propiedad social.

Comisión Nacional de Propiedad Social (Conaps), está dirigida por el jefe de Sinadeps. Decide y aplica la política del gobierno controlando todas las empresas del sector. Está integrada por las mismas instituciones que el CPS, además de los representantes de los ministerios de pesquería, agricultura, minas, el Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (Sinamos) y la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide).

La asamblea del sector, de propiedad social está integrada por tres trabajadores representantes de las unidades regionales en número de cinco. Ésta no decide ni ejecuta, su función es sólo de consulta y consejo.

Las unidades regionales están constituidas por al menos tres empresas de propiedad social. Tienen por función coordinar de las unidades de base (o empresas) y aplicar la política decidida por la Conaps.

Unidades de base o Empresas de Propiedad Social (EPS).

Fuente: Abraham Guillen 1976.

señalar que frente a la amenaza de reestructuración del sector, los trabajadores se organizaron en 1979 en una Federación Nacional de Trabajadores de Propiedad Social (Fenateps), para defender sus empresas. En este sentido, la Unidad Regional de Puno y sus dirigentes, desempeñó un papel muy activo.

La propiedad social o "modelo de autogestión peruano" tenía cuatro principios fundamentales:

1. participación total: gestión democrática de todos los trabajadores;
2. propiedad social de los medios de producción: las empresas y todos los activos pertenecían al conjunto del sector de propiedad social y no a cada empresa o a sus trabajadores individualmente;
3. acumulación social: una parte de los beneficios de las empresas alimenta el Fondo Nacional de Propiedad Social (Fonaps) utilizado para desarrollar y crear otras empresas en el sector; y,
4. formación permanente: formación técnica y política "para participar mejor".

La creación de las empresas autogestionarias constituye la acción más audaz y al mismo tiempo la más contradictoria del gobierno militar. Es osada por cuanto representa la forma más avanzada de socialización de los medios de producción. Es contradictoria porque al mismo tiempo que el gobierno proclama la autogestión y la prioridad del sector de propiedad social, el Estado se reserva el poder de decisión político y económico.

Las Empresas de Propiedad Social (EPS) se implantaron principal ente en el sector industrial. Al principio, la política de la Conaps se orientaba a desarrollar grandes complejos industriales dedicados sobre todo a la producción para la exportación como: fibra de alpaca, madera y minerales. A partir de 1976, la Conaps cambia esta política y opta por "promover el desarrollo agroindustrial en las zonas deprimidas del país que sólo necesitan de poca inversión y de mucha mano de obra". "Hasta septiembre de 1979 existen 44 EPS con 7,156 asalariados, los  $\frac{3}{4}$  de estas empresas emplean menos de 100 trabajadores".<sup>10</sup>

10. A. Meister y D. Retour 1980.

El desplazamiento de la autogestión de medio estratégico exclusivo para el desarrollo industrial hacia el desarrollo rural buscaba, según los militares, "no provocar una competencia improductiva con otras formas de empresa".<sup>11</sup>

Es dentro de esta lógica que nacen las cinco Empresas Rurales de Propiedad Social (ERPS) en el departamento de Puno. Antes del ambio de política, el gobierno había decidido crear cinco SAIS a partir de todas las tierras de pastizales y del ganado expropiado a los hacendados por la reforma agraria. Este cambio de SAIS a ERPS se explica finalmente por la preocupación del gobierno de guardar el control total de estas empresas. Esto es más difícil en las SAIS en donde la fuerte participación de las comunidades campesinas plantea serios problemas de gestión que se traducirán rápidamente en la poca o nula rentabilidad de este tipo de empresa.

### 3. La "Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social"

#### *Constitución de la empresa*

Del 20 de noviembre de 1974 al 10 de marzo de 1976, la reforma agraria, en el marco del Proyecto Integral de Asentamiento Rural (PIAR) Umachiri-Nunua, expropia 15 haciendas y sus anexos por un total de 22,485 hectáreas.<sup>12</sup> Dos Comités Especiales de Administración (CEA) —Crucero" y "Lampa Capachica"— se crean para asegurar su gestión provisional.

El 21 de mayo de 1976, la subdirección de la reforma agraria aprueba —luego de la resolución de la Comisión Nacional de Propiedad Social (Conaps)— la transferencia de las propiedades expropiadas hacia la empresa de propiedad social Kolkeparque.<sup>13</sup> Los dos CEA transfieren las propiedades y su balance de gestión provisional al Fondo Nacional de Propiedad Social (Fonaps) quien a su vez transfiere estas propiedades a Kolkeparque EPS calificada "en formación". El nacimiento oficial de Kolkeparque EPS tiene como fecha el 10 de junio de 1976; es

11. Declaración del general Rosas, nuevo encargado de la promoción del modelo de propiedad social. Entrevista publicada en la revista *Oiga*, 4.2.77.

12. División de Asentamiento Rural de la Subdirección de Reforma Agraria, Zona XII – Puno, junio de 1976.

13. Jardín o parque de plata en quechua.

en ese momento que es reconocida como "EPS en formación" por la Conaps. En julio del mismo año, en la primera reunión de trabajadores, el comité de gestión es elegido. Durante todo este período de "empresa en formación", Conaps ejerce un control severo sobre todas las actividades de la joven empresa. Es solamente desde marzo de 1980, fecha de la constitución definitiva de Kolkeparque EPS, que podemos hablar de una cierta autonomía. Esta autonomía relativa, pudo conquistarse por la convicción y el activismo militante de los dirigentes de Kolkeparque —principalmente de su gerente general— así como de las otras empresas rurales de propiedad social y del jefe de la Oficina Regional de Propiedad Social (Oreps) del departamento de Puno.

A partir de 1980, la autonomía relativa conquistada por las cinco ERPS de Puno gracias a los acuerdos de su primera convención, se expresan principalmente en el poder de elegir y/o contratar ellas mismas sus gerentes (antes éstos eran enviados de Lima) y de vender sus productos a empresas no estatales. A pesar de que los delegados del sector participaban en el Fonaps, el Estado al controlar el crédito guardaba el poder de vida o de muerte sobre estas empresas. Dicha situación de dependencia financiera daba origen a una relación muy conflictiva entre las empresas y las instituciones gubernamentales, principalmente con la Conaps.

#### *Aspectos generales de la empresa y de su entorno*

*Situación geográfica:* Kolkeparque EPS está situada en el departamento de Puno, en el sur del Perú. Los fundos que la integran se encuentran en las provincias de Melgar y Lampa y en los distritos de Ayaviri (oficina central), Santa Rosa, Orurillo y Pucará.

*Superficie:* 36,264.54 hectáreas en el momento de su constitución definitiva. Estas propiedades están repartidas en ocho Unidades de Producción (UP). El sector norte, denominado "José Carlos Mariátegui" está formado por cuatro UP: Cerro Grande, Chosecani, Pacochuma y Quesca. El sector sur o "Túpac Amaru" está compuesto por las otras cuatro UP: San Luis, Sipi, Pasani y Quenuani.

*Clima:* Variable. Podemos distinguir dos estaciones: el verano o época de lluvias, de noviembre a abril, con una temperatura máxima de 25° y mínima de -2° centígrados. El invierno o estación

seca, de mayo a septiembre, con una temperatura máxima de 17° y mínima de -11° centígrados.

*Altura:* Las tierras en explotación agrícola o ganadera se sitúan entre 3,892 y 5,000 metros sobre el nivel del mar.

*Vías de acceso:* El ferrocarril se detiene en la estación de Ayaviri en su línea Cuzco-Puno. La carretera que sigue la misma ruta también pasa por esta ciudad, capital de la provincia de Melgar; la vía fue asfaltada recién en 1998. Para la comunicación entre las unidades de producción, sólo existen caminos vecinales de los cuales una parte ha sido abierta o es mantenida por la propia empresa. El sector sur, más alejado del ferrocarril y de la carretera, es el más aislado; en época de lluvia el único medio de acceso es el caballo, la bicicleta o la moto.

#### *La organización de la empresa*

La asamblea general —teóricamente órgano supremo de toda empresa de propiedad social—, fue elegida al igual que sus otros órganos, el 29 de octubre de 1979. Los estatutos y reglamentos internos se aprobaron en febrero 1980 y la constitución definitiva tuvo lugar un mes después, el 26 de marzo de 1980. A partir de ese momento, Kolkeparque funcionará con la organización propia de una empresa de propiedad social.

*La Asamblea General:* Se compone de 30 delegados, uno por cada cinco trabajadores. En tanto que órgano supremo tiene el poder de decisión y de aprobación de la política económica y social de la empresa. Se reúne una vez por año pero puede ser convocada extraordinariamente por el Comité Directivo en cualquier momento del año si la situación así lo exige.

*El Comité Directivo:* Es el órgano ejecutivo de la empresa. Tiene como función asegurar la aplicación de las políticas aprobadas por la asamblea general. Está compuesto por cinco miembros elegidos por la asamblea por un período de tres años no renovable si no luego de un período intermedio, esto para evitar la creación de una élite burocrática. Los miembros no reciben un salario especial

por su participación en el Comité, ésta es concebida como un honor.

*La Gerencia General:* El gerente general es el responsable directo del buen funcionamiento de la empresa en todos sus niveles. Es nombrado por el comité directivo por un período indefinido pudiendo ser despedido por la asamblea general. Por sus grandes responsabilidades recibe el salario más alto de la empresa. Por sus funciones, es el trabajador con más jerarquía en Kolkeparque; todos los departamentos —formación y promoción social, administración, comercialización y producción— dependen de él.

#### *Trabajadores, participación y relaciones sociales*

Según la Ley de Propiedad Social, todas las personas que brindan servicio de manera permanente o eventual y reciben un salario de la empresa, son consideradas como "trabajadores". El personal eventual tiene los mismos derechos y obligaciones que el personal permanente salvo que no puede ser elegido para ocupar los puestos de dirección ni tampoco votar en la asamblea.

Una de las características que distingue a las empresas rurales, de las cuales Kolkeparque es sólo un ejemplo, es la etnicidad de sus trabajadores. En el seno de la empresa diferenciamos dos grupos bien distintos:

1. el denominado "técnico-administrativo" y
2. los "trabajadores directos o de base".

Trabajadores permanentes . . . . .	176
Trabajadores eventuales . . . . .	90
TOTAL . . . . .	266
Población total de la empresa (trabajadores + familias) . . . . .	
	1.596
Pastores . . . . .	87.3%
Ingenieros, técnicos, personal administrativo y obreros . . . . .	12.7%

El primer grupo está compuesto por los responsables directos del funcionamiento de la empresa y por todo empleado que tiene calificaciones técnicas, en total son 36 personas: gerente general, ingeniero agrónomo, veterinario, contador, asistente social, jefes de unidades de producción, profesores, etc. La característica fundamental de este grupo es su nivel de instrucción, los cuadros superiores han terminado todos sus estudios universitarios en las universidades de la región. El resto del personal técnico-administrativo ha hecho estudios secundarios, técnicos o universitarios aunque no siempre hayan terminado. Desde el punto de vista étnico, este grupo no tiene ninguna relación con la sociedad tradicional a excepción de la lengua quechua que es un medio de comunicación indispensable para trabajar en la región. Sin embargo, es importante precisar que aunque hayan nacido, crecido y estudiado en el medio urbano, siempre han estado en contacto con la gente del campo, lo que no implica que se identifiquen con ella, al contrario. Esto se explica por la estrecha relación que existe entre las actividades rurales y las pequeñas ciudades de provincia, principalmente en lo que respecta al comercio. Aunque hable quechua, este grupo tratará siempre de marcar su diferencia y su superioridad con "la gente del campo". La educación ha provocado en este caso una promoción social vivida como incompatible con la cultura tradicional aunque paradójicamente se participe en muchas de las fiestas y ceremonias a lo largo de todo el año.

La característica fundamental del segundo grupo de "trabajadores directos o de base" es de pertenecer al grupo lingüístico quechua. Estos trabajadores, sobre todo aquellos que están desde el inicio de Kolkeparque EPS en tanto que beneficiarios de la reforma agraria (91 trabajadores de las haciendas expropiadas), han vivido y trabajado en la zona y en las mismas haciendas desde que nacieron, lo mismo que sus padres, abuelos, tatarabuelos y otros antepasados. Compuesto de pastores huacchilleros, este grupo se reconoce en una identidad colectiva. Conservan su lengua, el quechua —en los inicios de la empresa la mayoría era monolingüe, principalmente las mujeres— igual que sus tradiciones, su organización social, sus ceremonias y ritos..., su cultura, aunque ésta con el correr de los años haya sufrido la influencia de la cultura occidental. El nivel de educación del grupo es muy bajo, los mayores de 40 años son generalmente analfabetos, sobre todo las mujeres.

Los pastores quechuas de la empresa, después de haber vivido y trabajado bajo el sistema de hacienda en condiciones serviles que se asemejan a la de los siervos de la época medieval, se vieron convertidos de la noche a la mañana, como por arte de magia, en "trabajadores autogestionarios" de una empresa cuyos medios de producción les pertenecen en tanto que miembros del sector de propiedad social. Resulta evidente la dificultad para los pastores quechuas de interiorizar esta "ficción" venida de afuera y que, además, se expresaba en un lenguaje que incluso aquellos que dominaban el español no podían comprender.

Creada por decisión e interés político del gobierno militar de la época (1976), Kolkeparque EPS por necesidades de rentabilidad económica está obligada, paradójicamente, a conservar algunas prácticas del tiempo de las haciendas para poder modernizar la empresa. Esto sin descuidar el otro objetivo fundador de este tipo de empresa: el desarrollo social.

#### *Participación e intereses divergentes*

Oficialmente, en el modelo de propiedad social, la "participación plena" de los trabajadores de estas empresas se sitúa en tres niveles: la dirección, la gestión y la distribución de beneficios.

En Kolkeparque EPS, la participación más importante se encuentra en el tercer nivel. Aunque no se da una distribución de beneficios en dinero —tan deseada por los trabajadores—, la empresa utiliza buena parte de éstos para mejorar las condiciones de vida de sus empleados: dispensario médico, formación para los adultos, escuelas para los hijos, restaurante subvencionado, etc.

En lo que respecta al primer y segundo nivel, la participación es muy baja puesto que —como ya lo señalamos— la mayoría de los trabajadores son pastores quechuas muy poco instruidos. Estos dos factores, monolingüismo y analfabetismo, hacen que los trabajadores de base sean excluidos desde el principio de los puestos de dirección. La única participación de estos empleados es aquella que consiste en asistir a las reuniones en la unidad de producción donde trabajan y viven. En estas reuniones se discuten y se organizan las diversas actividades propias del ciclo agrícola y de la ganadería. A causa de las grandes distancias que separan las cabañas de los pastores de la oficina (antigua casa-hacienda) de la unidad de producción, les es

difícil participar y a menudo tampoco muestran mucho interés en estas reuniones.

A pesar de las limitaciones señaladas, los pastores conservan un cierto poder de decisión en sus manos. Su representación es mayoritaria en la asamblea general: 47 delegados contra solamente 7 del personal técnico-administrativo. Por este hecho pueden llegar a imponer su opinión por votación: Por su bajo nivel de instrucción y su poco dominio de la lengua española, por la complejidad de los temas tratados —estado financiero, política económica, inversiones, planificación, comercialización, etc.—, a los pastores sólo les queda aprobar lo que plantea el comité directivo. Los debates por los que muestran más interés son aquellos relacionados con su propia economía: con sus huacchos. En este sentido es necesario precisar que las medidas tomadas por la empresa para tratar de hacer desaparecer la propiedad privada de los pastores de sus tierras fueron tomadas en 1976, es decir, antes que Kolkeparque funcione como una verdadera empresa de propiedad social donde es la asamblea la que decide (en principio) y no un delegado del gobierno. Desde entonces los huacchilleros, al no poder contestar esa decisión ya tomada, tratan al menos de mantener las tarifas de pago por derecho a pastos o "hierbaje", al nivel más bajo posible.

Dada la diferenciación en la posesión de "huacchos", las medidas tomadas por la empresa afectan principalmente a los que poseen muchos animales. Por lo tanto, todos los pastores no tienen los mismos intereses y tampoco forman un grupo de presión homogéneo. El que sólo tiene un poco de ganado tratará de hacer que se apruebe un aumento de salarios, mientras que el que tiene mucho, se esforzará porque se apruebe el derecho a tener aun más huacchos o peleará porque se reduzca el pago de hierbaje. Estas contradicciones en el grupo de los pastores son evidentemente utilizadas por los dirigentes para hacer aprobar sus propias proposiciones. No obstante, los miembros del comité directivo tratan, en la medida de lo posible, de conciliar los diferentes intereses para guardada armonía y "preservar la paz social" dentro de la empresa.

Es en el aspecto cultural que encontramos la homogeneidad del grupo de los trabajadores directos —los pastores— en momentos de la toma de decisiones. Así por ejemplo, en 1981 Kolkeparque fue nombrada "alferado" para tomar a su cargo la organización y los gastos de la fiesta de la Virgen de Alta Gracia, patrona del pueblo de Ayaviri. La

fiesta que dura toda una semana comprende: fuegos de artificio, misa, corrida de toros, dar de comer y de beber a gran cantidad de personas, preparar los bailes y los trajes, contratar los músicos, etc. Los gastos son onerosos pues, además del dinero que se tiene que gastar, el personal se dedica completamente a la preparación de la fiesta dejando su trabajo de lado. El comité directivo propuso a la asamblea general utilizar más "racionalmente" este dinero y construir una biblioteca. La reacción del grupo de los pastores y otros trabajadores del campo fue unánime y la aceptación del "cargo" fue aprobada a pesar de los esfuerzos de los directivos. Como me comentaba el gerente días después de la fiesta: "ha sido un desastre económico pero una inversión socialmente rentable para la imagen de la empresa, de la propiedad social y de la autogestión".

Los únicos trabajadores que participan activamente en la dirección y en la gestión de la empresa son: el gerente, el veterinario, el ingeniero agrónomo, el contador, la asistente social y los jefes de las ocho unidades de producción. Se reúnen regularmente para coordinar las diferentes actividades económicas y sociales de la empresa. En la oficina central de Ayaviri, donde tienen lugar las reuniones más importantes, el personal de la cocina, los obreros y el guardián casi nunca son convocados y por sus propias actividades les es difícil participar. Son los factores de orden cultural e ideológico los que están en la base de las relaciones conflictivas entre pastores y dirigentes. La incomprensión del mundo andino es casi una constante en las organizaciones de la izquierda marxista peruana de esos años, caracterizadas por su origen urbano y mestizo. Para los promotores del sector asociativo y principalmente para los ideólogos del "modelo de propiedad social", se trataba de lograr la modernización de la agricultura a través de la socialización de la propiedad, la asociación en el trabajo y la participación en la gestión de la empresa y en la distribución de beneficios. Se suponía a priori, que estas características podían injertarse fácilmente en las estructuras tradicionales del campesinado indígena peruano. Ahora bien, este injerto será rechazado años más tarde incluso por los campesinos de la costa del país, mucho más occidentalizados que los de la sierra.

#### 4. Una sociedad en transición

Las empresas asociativas creadas por la reforma agraria enfrentaban un gran desafío. Tenían que ser rentables respetando al mismo tiempo los principios asociativos y autogestionarios que las caracterizaban.

Para la Rural Kolkeparque EPS se trataba de mejorar la ganadería y la agricultura paralelamente al mejoramiento del nivel y de las condiciones de vida de todos sus socios trabajadores. Para lograr estos dos objetivos, uno productivo y el otro social, era necesario superar un gran obstáculo y en el menor tiempo posible: la propiedad privada de los pastores, es decir, su ganado "huaccho". Estos rebaños debían desaparecer del territorio de la empresa. La expropiación de los pastores de sus propios medios de producción encontraba su justificación en el marco de la nueva organización, tanto desde el punto de vista de la rentabilidad económica como desde el de la justicia social que el nuevo modelo de propiedad social trataba de promover. Por otra parte y paradójicamente, para poder lograr estos nuevos objetivos de la modernización, la empresa se veía obligada a conservar algunos elementos del antiguo sistema de hacienda como la "faena" o trabajo gratuito y el "hierbaje" o cobro a los pastores por derechos de pasto.

Esta situación dio lugar a la aparición de una microsociedad en transición donde, por una parte coexistían y se articulaban una serie de elementos pertenecientes a tres sistemas de producción bien diferentes —hacienda, empresa capitalista, empresa de propiedad social— y, por otra, se enfrentaban dos culturas: la quechua y la mestiza. Los cambios fueron importantes.

##### *Rentabilidad y racionalidades económicas*

Toda empresa por su misma naturaleza, producir-vender-reproducirse, no puede tolerar la competencia de sus propios trabajadores. Es lo que ocurría en el sistema de hacienda donde los pastores tenían lo que podemos calificar como "sus propias empresas familiares", es decir, el mismo negocio que el terrateniente y que, además, aprovechaba de los medios de producción del propietario. Los huacchilleros utilizaban a su antojo los pastos para sus propios rebaños, para sus "huacchos"; hacían pastar sus animales y los del patrón juntos provocando la degeneración genética del ganado, el contagio de enfermedades, el apareamiento y parición en cualquier momento del año, etc. Así la

ganadería, a falta de un control más estricto de parte del hacendado, estaba librada a la voluntad de la naturaleza y al saber tradicional de los pastores. La nueva organización racional y moderna de la producción, en el marco de la nueva empresa, exigía poner fin a esta situación de anarquía.

#### LA POLÍTICA DE "PROLETARIZACIÓN" DE LOS HUACCHILLEROS

En ese contexto, era necesario separar físicamente a los pastores de sus rebaños de manera que sólo se ocupen del ganado de la empresa. Desde la creación de la Rural Kolkeparque EPS, en 1976, se tomaron varias medidas para disminuir los huacchos puesto que no se los podía simplemente eliminar. Se trató de una verdadera política de "proletarización" progresiva de los huacchilleros; dentro de las medidas más importantes podemos citar:

1. la "zonificación" o concentración de todos los rebaños huacchos en zonas específicas según tipo de ganado y en una cantidad determinada de hectáreas;
2. la cantidad de huacchos que un pastor podía conservar en las tierras de la empresa se limitó oficialmente a 80 unidades ovinas, esta cifra ha ido disminuyendo con el correr de los años;
3. se establecieron tarifas de pago por "hierbaje" o derecho de pastos en función de la cantidad de unidades ovinas que pertenecían a cada huacchillero; estas tarifas no han cesado de aumentar desde entonces;
4. se contrataron varios pastores para ocuparse de los rebaños huacchos, éstos eran pagados por la empresa con los ingresos por el cobro del "hierbaje";
5. los salarios pagados a los pastores eran inversamente proporcionales a la tenencia de huacchos.

Estas cinco medidas tomadas por los responsables de la reforma agraria, junto a los cuadros y técnicos encargados de la gestión de las empresas ganaderas en el altiplano, fueron evidentemente aplicadas verticalmente; los pastores "beneficiarios de la reforma agraria" no fueron nunca consultados a pesar del discurso autogestionario y partici-

pativo de esa época. El viejo sueño de una parte de los hacendados de modernizar la producción en la región sólo pudo ser realizado por un gobierno dotado de un programa y de medios políticos, económicos y militares que los antiguos hacendados no tuvieron nunca.

Párrafos antes evocamos cómo en el tiempo de las haciendas los pastores introducían en tierras del propietario animales de las comunidades campesinas vecinas en el marco de acuerdos o contratos tradicionales como la "mishipa" o "al partir". Al repartirse las crías según diversas fórmulas, tanto los huacchilleros de la hacienda como algunos miembros de las comunidades campesinas podían aumentar sus rebaños gracias a los pastos del terrateniente; eran verdaderos mecanismos de reproducción de la sociedad pastoril andina.

Ahora bien, desde la creación de Kolkeparque, y más precisamente como consecuencia de las medidas tomadas para reducir los huacchos, los pastores ya no pueden más hacer entrar ganado en las tierras de la empresa, ya no pueden servirse de "al partir" para aumentar sus rebaños. Las medidas tomadas afectan aun más a las comunidades campesinas vecinas que han visto en la instalación de los cercos de alambre que delimitan la propiedad de la empresa, el fin del sueño de poder algún día recuperar su territorio antiguamente usurpado. Por lo tanto, estas medidas contribuyen a condenar a las comunidades al estancamiento socioeconómico puesto que a falta de tierras y con una población humana y animal en constante crecimiento, sólo los más ricos pueden continuar su enriquecimiento mientras que los menos favorecidos se ven obligados a emigrar. El hecho de que la reforma agraria no tomase en cuenta la necesidad real de tierras de las comunidades campesinas hizo que las empresas asociativas nacieran con una bomba de tiempo en su cuna; la explosión se produjo en los años ochenta, es la lucha por la reestructuración de estas enormes empresas asociativas sobre lo que volveremos luego.

A pesar del control al que están sometidos los pastores, resulta prácticamente imposible para los dirigentes de Kolkeparque vigilar 24 horas al día a los 153 pastores dispersados en un territorio tres veces más grande que la ciudad de París (!). Esto explica que los pastores puedan a veces arreglárselas para pastar algunos animales de un pariente o amigo en las tierras de la empresa. Los informes de los jefes de las unidades de producción, cuando éstos no son a su vez huacchilleros —tres de ocho—, señalan con frecuencia tales situaciones y también las sanciones tomadas contra los pastores culpables. De esta

manera, la simbiosis establecida en el transcurso del tiempo entre haciendas, pastores y comunidades campesinas, llega a su fin.

### *Los cambios técnicos*

No obstante el desarrollo relativo del uso de nuevas técnicas y de maquinaria moderna, la base material sobre la que descansa el proceso productivo en la empresa sigue siendo fundamentalmente la mano de obra de los trabajadores y principalmente de los pastores.

### LA AGRICULTURA

Situada entre 3,892 y 5,000 metros de altura, en un territorio muy accidentado y donde la falta de agua es un problema esencial, la agricultura es muy difícil y costosa de desarrollar a gran escala. Cinco años después de su creación Kolkeparque cultivaba 236 hectáreas sobre las 36,000 recibidas de la reforma agraria. De esta superficie cultivada, 86% estaba destinada a la producción de alimentos para el ganado tales como avena, nabo y alfalfa. El 14% restante comprendía papas (dulce y amarga) y cereales andinos (quinua y cañihua). Esta producción se vendía al público —y particularmente a los propios trabajadores de la empresa— a un precio por debajo de su costo de producción. En lo que respecta a la maquinaria agrícola, que sólo había en dos de las ocho haciendas expropiadas, Kolkeparque multiplica su número por tres entre 1976 y 1981. Este último año la empresa tenía: tres tractores, tres arados de cuatro discos, tres rastrillos de veintiocho discos, dos sembradoras/pulverizadoras de fertilizantes, tres segadoras/trilladoras, dos remolques, tres camiones y un camión volquete.

Si estas mejoras pueden parecer poco significativas, cabe recordar que en la época de las haciendas la agricultura no era casi practicada y aun menos modernizada con la introducción de maquinaria, salvo raras excepciones. También es importante señalar las costumbres de los pastores y principalmente de los administradores que fueron integrados a Kolkeparque como beneficiarios de la reforma agraria y que pasaron a ser "jefes de unidad de producción" de las antiguas haciendas donde antes trabajaban. Poco acostumbrados a la coordinación de actividades y menos aun al mantenimiento de las herramientas y maquinarias, éstos fueron obligados a aceptar la dirección de un ingeniero agrónomo contratado para poner fin a las antiguas prácticas.

### LA GANADERÍA

Es la ganadería, actividad principal de la empresa, la que ha sido objeto de las más importantes mejoras técnicas. Dentro de éstas podemos citar:

1. el mejoramiento del ganado criollo recibido de las haciendas expropiadas por la compra de reproductores de calidad, esencialmente de raza Corriedale para los ovinos y de raza Brown Swiss para los bovinos;
2. la formación de los pastores en las nuevas técnicas;
3. la selección de los animales y la planificación de los momentos de venta de ganado;
4. la programación de la rotación de las zonas de pastoreo y la instalación de cercos de alambre;
5. la sistematización y la planificación de los cuidados sanitarios;
6. la inseminación artificial para mejorar la calidad genética;
7. la esquila con tijeras eléctricas;
8. la separación del ganado y de los rebaños por especie, sexo y edad;
9. la planificación del cruce, de la parición, del destete, etc.

A pesar de la introducción de las nuevas técnicas de producción y de gestión, además de la construcción de nuevas instalaciones como establos, salas de inseminación, locales de esquila, bañaderos de animales y otros, el proceso de producción descansa fundamentalmente sobre la fuerza de trabajo de los pastores. Para modernizar aun más esta actividad, Kolkeparque deseaba incrementar la superficie de pastos cultivados. El paso definitivo de la ganadería extensiva a la ganadería intensiva se torna, sin embargo, irrealizable a causa de las condiciones geográficas y climáticas que ya evocamos, y también por el alto costo que supone el cultivo de una hectárea de pastos en esas condiciones. El costo de inversión anual por hectárea de pastos cultivados se calculaba en 128,640 soles en 1978.<sup>14</sup>

Las diferentes medidas tomadas para mejorar la agricultura y la ganadería se tradujeron en un crecimiento considerable de la produc-

14. "Proyecto de cultivo de pastos bajo riego-módulo de 25 hectáreas para engorde de ovinos". Rural Kolkeparque EPS, departamento técnico, 1978.

ción y de la productividad en espacio de cinco años, como podemos constatado por el siguiente cuadro:

**CUADRO 7**  
**EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRODUCTIVIDAD**  
**(1976/1981)**

Especie / Producto	1976	1981
Ovinos	35.000 cabezas	55.000 cabezas
Bovinos	800 cabezas	1.800 cabezas
Camélidos andinos	30 cabezas	2.000 cabezas
Producción de lana por unidad ovina	3,8 libras	5 libras
Producción de carne por unidad ovina	8,0 kilos	12 kilos
Producción de leche por vaca	1,0 litro	4,5 litros

Fuente: Elaborado a partir de diferentes informes del departamento técnico de la Rural Kolkeparque EPS.

#### *Salarios e ingresos: cambios en las relaciones sociales*

En una empresa de propiedad social, toda persona que allí labora es considerada como "trabajador" sin tener en cuenta el puesto que ocupa. Sin embargo, por el tipo de remuneración del trabajo, constatamos que la misma diferenciación social establecida en el ámbito nacional entre "profesionales" y "obreros" es igualmente practicada. Se trata de la diferencia hecha entre el "sueldo" que es percibido por el grupo de los "técnicos-administrativos" —gerente, ingenieros, profesores, contadores, jefes de unidad de producción—, y el "salario" que reciben los "trabajadores de base" —pastores y obreros—.

Con la creación de las empresas rurales de propiedad social y principalmente con Kolkeparque advino uno de los cambios más importantes en la zona. El tránsito del pago en productos —pastos, parcela para cultivar, a veces un animal— que existía en general en las haciendas, al pago generalizado en salario, es decir, mediante una cantidad de dinero mensual, está en el origen de:

1. el fin de las relaciones serviles y del paternalismo patrón-pastor y del nacimiento de relaciones contractuales. La fuerza de trabajo que dependía antes de los lazos personales es liberada para con-

vertirse en una mercancía dependiente —como cualquier otra—, de las leyes del mercado, de las leyes laborales del país y también de los reglamentos internos de la empresa;<sup>15</sup>

2. la monetización de la economía de la región se consolida en detrimento de los intercambios tradicionales;
3. el nuevo poder de compra de los pastores-asalariados atrae a los comerciantes y las ferias cobran un mayor dinamismo;
4. el salario integra un poco más a los pastores en la sociedad nacional, no solamente a través del mercado, sino también por los derechos y obligaciones que éstos aportan y que los hace compartir los mismos beneficios y los mismos deberes que cualquier otro "ciudadano peruano" asalariado: mejora de la salud por las aportaciones al seguro social, derecho a vacaciones pagadas y a una pensión de jubilación.

Para reducir las diferencias en la escala de salarios, a manera de aplicar los principios sociales de este tipo de empresa, Kolkeparque estableció desde 1980 varios criterios particulares para fijar las remuneraciones de los trabajadores:

1. la calificación y la responsabilidad que exige el puesto;
2. la cantidad de días trabajados en el mes;
3. el costo de vida (prima que la empresa da a todos, ésta se calcula cada año en función de la inflación);
4. la cantidad de hijos menores de 18 años;
5. el tiempo de servicios. Esta compensación se calcula tomando como base el último salario percibido que se multiplica por la cantidad de años trabajados. Este fondo se entrega al trabajador cuando deja la empresa;
6. la cantidad de "huacchos" en posesión en las tierras de la empresa.

15. Entre otros puntos, todos los trabajadores de la empresa, beneficiarios o no de la reforma agraria, pueden ser despedidos después de haber cometido tres faltas graves ("amonestación, suspensión y separación").

Así, en 1983, observábamos que la escala de salarios iba de la 6 entre el puesto más elevado (gerente: 363,000 soles) y el más bajo (cocinera: 52,000 soles); sin embargo, es interesante resaltar que varios pastores ganaban más (84,000 soles) que una secretaria (65,000 soles).<sup>16</sup> Aunque estas cifras nos den una idea del ingreso salarial de algunas categorías profesionales, éstas no son por lo tanto representativas de su "riqueza". Como ya explicamos, Kolkeparque había separado a los pastores de sus rebaños pero no los había eliminado de sus tierras. Los huacchilleros habían perdido en gran parte el control social de su propia economía —que era casi absoluta en tiempos de la hacienda—; esta economía no desapareció bajo el modelo autogestionario. Los pastores continuaron viviendo también del ingreso que obtienen de sus propios rebaños recibiendo al mismo tiempo un salario mensual fijo.

Para comprender mejor el peso real de estos dos tipos de ingresos en el nuevo contexto, es necesario analizar primero las consecuencias que la "política de proletarización", aplicada por los dirigentes de Kolkeparque, provocó en la estratificación socioeconómica de los huacchilleros.

El cuadro siguiente nos permite constatar la influencia de esta política al cabo de los seis primeros años: el grupo que posee menos de 50 ovinos disminuye; el de los que tiene entre 51 ó 100 ovinos se ha casi multiplicado por dos y finalmente un nuevo grupo compuesto por huacchilleros que poseen más de 101 ovinos ha hecho su aparición. Entre 1976y 1982 se da una fuerte concentración de rebaños —y por ende de riqueza—, 28% de los huacchilleros concentran casi el 60% del total de ganado huaccho en 1982. Por otra parte, al interior de este grupo, ha aparecido incluso una pequeña minoría (3,5%) de pastores que concentran ellos solos 12,4% del total.

Lejos de igualar o de limitar el número de animales pertenecientes a los pastores, la política de proletarización de Kolkeparque condujo entonces a una mayor diferenciación económica en esta categoría de trabajadores. Esta situación se explica porque los pastores huacchilleros que poseían menos de 50 ovinos, no tenían interés en pasar este techo para poder aprovechar las ventajas que ofrecía la empresa: exoneración del pago de "hierbaje", aumento de salario, venta de productos a precio de costo, préstamos o adelantos sobre salario, etc. Los pasto-

16. Cifras del departamento de contabilidad de Kolképarque EPS, 1983.

res de este grupo vivían entonces principalmente de sus salarios. Los huacchilleros del segundo grupo que poseían entre 51 y 100 ovinos, al no poder beneficiarse de las mismas ventajas y al no querer reducir sus rebaños, estaban prácticamente obligados a aumentarlos para mantener su riqueza y su prestigio en el seno de la sociedad pastoril. Para estos pastores, el salario y el ingreso que obtienen de su ganado tiene una importancia equivalente, al menos en lo monetario. En cuanto a aquellos pastores que poseen más de 100 ovinos, pueden vivir de la explotación de sus animales. Como sus salarios son relativamente más bajos que los de los dos grupos precedentes, estos huacchilleros "ricos" harán todo lo que sea posible para conservar y aumentar su ganado.

**CUADRO 8**  
**EVOLUCIÓN DE LA PROPIEDAD DE HUACCHOS**

Grupos según cantidad de huacchillos	1976				1982			
	Cantidad de huacchillos	%	Total huacchos	%	Cantidad de huacchillos	%	Total huacchos	%
1 a 50	55	87,3	2.795	86	82	72,0	1.814	41,26
51 a 100	8	12,5	456	14	28	24,5	2.035	46,29
101 a +	—	—	—	—	4	3,5	547	12,44
TOTAL	63	99,8	3.251	100	114	100	4.396	99,99

Nota: Este cuadro sólo considera las cabezas de ovinos en la medida en que éstos son los más representativos de la "riqueza" de los pastores huacchilleros de la zona en esos años

Fuente: Elaborado a partir de los registros de Kolkeparque EPS.

Según los precios vigentes en 1982, hemos podido establecer, considerando los diferentes componentes del ingreso de los trabajadores —salario, pago en productos, economía paralela— que detrás de la aparente pobreza de algunos huacchilleros —que se basa generalmente en criterios de apreciación cultural—, se esconde un hombre más rico que un técnico o que un empleado administrativo de Kolkeparque. Un veterinario que gana 200,000 soles tendrá que pagar un alquiler en el pueblo y su alimentación cotidiana mientras que un pastor que gana 84,000 soles dispone de alojamiento gratuito —aunque sea sólo una cabaña—, de una parcela donde cultivar una parte de la alimentación de la familia —papas principalmente— y también dispone de su rebaño para obtener ingresos suplementarios cuando los necesita. A diferencia del veterinario, el pastor que tiene más de 50 ovinos puede

acumular un capital. En este sentido es muy interesante remarcar que los trabajadores que tienen mayores descuentos en sus salarios son aquellos que no poseen huacchos y que trabajan en la oficina central de Ayaviri. Al no tener tierras ni ganado ni alojamiento proporcionado por la empresa, éstos deben comprar todo y a menudo se ven obligados a pedir adelantos sobre el próximo salario o a comprar a crédito los diferentes productos que vende la empresa a sus trabajadores. De los descuentos realizados sobre el total de los salarios en febrero de 1983, 66% corresponde en efecto a aquellos de los trabajadores que no son pastores permanentes. Por su parte, los pastores que no tienen huacchos o aquellos que no quieren recurrir a su "ganado-capital", también solicitan adelantos de salario o contraen créditos con la empresa; las ocasiones son, sin embargo, distintas. Ellos solicitan dinero en casos de tragedias como entierros o incendios y principalmente para las fiestas en las cuales se comprometen a asumir un cargo de prestigio como el de padrino o el de alferado de alguna fiesta o ceremonia. Sobre 270 asalariados, solamente 4: dos huacchilleros "pobres" (menos de 50 cabezas), un huacchillero "medio" (de 51 a 100 cabezas) y un albañil, se han endeudado tanto con la empresa que han creado un círculo vicioso; éstos reciben 00 soles como salario a fin de mes y por lo tanto tienen que solicitar un nuevo adelanto y comprar también a crédito para poder vivir. Este sistema de descuentos y de créditos alivia la tesorería de Kolkeparque e incluso produce un beneficio puesto que los productos vendidos a los trabajadores tienen un costo ligeramente superior al de su producción. Cabe precisar que a diferencia de lo que fue practicado corrientemente en muchas haciendas, en el caso de Kolkeparque no es la empresa la que provoca esta situación conocida en otras zonas como "enganche".<sup>17</sup>

#### *Reminiscencias del servilismo*

Anteriormente evocamos los dos mecanismos a través de los cuales los propietarios de las ocho haciendas que forman la Rural Kolkeparque EPS se apropiaban del plustrabajo de los pastores. Se trata de la

17. El "enganche" era un sistema practicado principalmente y de manera sistemática en las haciendas de la costa norte peruana. La tienda de la hacienda vendía a crédito y a precios elevados de manera que los campesinos no pudieran rembolsar con sus salarios del próximo mes. Para el hacendado este sistema le permitía asegurar la permanencia de la mano de obra en su propiedad.

"faena" o del trabajo gratuito y del "hierbaje" o pago por derechos de pasto, dos formas del estado de servilismo —próximo del estado de siervo— al cual estaban sometidos los pastores.

Cómo explicar el hecho de que en la nueva forma de organización de la ganadería, de tipo empresarial, donde los principios modernos de producción y de gestión son aplicados, donde además se trata de una experiencia inspirada de modelos socialistas,<sup>18</sup> podamos aún encontrar estas dos formas de explotación de la fuerza de trabajo que se pensaba serían suprimidas para siempre.

#### LOS NUEVOS VESTIDOS IDEOLÓGICOS DE LA "FAENA"

Las reminiscencias serviles en la nueva estructura se explican por la naturaleza misma de la empresa. En lo que respecta a la faena, su práctica es justificada por el discurso socialista de la autogestión. El trabajo gratuito para la empresa está incluso institucionalizado por el artículo N.º 32 de los estatutos internos:

Por la naturaleza de los objetivos de la empresa, algunos trabajos fuera de la jornada normal de trabajo, serán realizados sin recibir ningún pago adicional. Este trabajo es considerado como meritorio y es un medio para obtener una beca de formación: Toda decisión sobre este punto será tomada por los Comités Especializados o por la Asamblea General de Delegados.<sup>19</sup>

Si en esta cita la palabra "faena" no es utilizada, es porque el dispositivo debe ser válido, en principio, para el conjunto de los trabajadores. La palabra "faena" siempre ha sido utilizada para los trabajos en el campo realizados fundamentalmente por los campesinos y pastores. En la oficina central de Ayaviri, los empleados administrativos, los técnicos y obreros —que tienen que marcar tarjeta cuatro veces por día—, hacen a veces horas suplementarias pero sin que éstas sean gratuitas. Ya sea que se trate de organizar una festividad o de preparar el balance de fin de año, las horas suplementarias no son pagadas sino acumuladas para poder tomar algunos días de descanso o para poder ausentarse en casos de necesidad.

18. Inspirados del *Worker's self management* o autogestión yugoslava.

19. Estatutos de la Rural Kolkeparque EPS.

Esta diferencia entre trabajadores de las unidades de producción del campo y trabajadores de la oficina central de Ayaviri provoca justas reclamaciones de parte de los primeros. Son siempre los pastores y el personal de campo los únicos que trabajan gratuitamente algunos días para la empresa. Los conflictos entre dirigentes y pastores a propósito de la "faena" han sido numerosos desde que se creó Kolkeparque. En los informes de los jefes de unidad de producción, el rechazo de los pastores a realizar trabajo gratuito es casi una constante. Así, por ejemplo, podemos leer en un informe de octubre de 1977:

[...] todas las siembras se han realizado con "faena" salvo en Cerro Grande donde los pastores se han opuesto y se ha tenido que pagarles la mitad de días trabajados. En las otras unidades, los trabajadores también se han opuesto pero después de haberles explicado las necesidades de la empresa y de haberles recordado los principios de la autogestión, ellos han aceptado la faena.

Recordemos que ya bajo el sistema de hacienda, el trabajo gratuito no existía más en Cerro Grande donde el pago en salario había sido generalizado para suprimir los huacchos. En el Centro Experimental de Chuquibambilla del cual una parte, Pacochuma, fue adjudicada a Kolkeparque, a pesar de la existencia de huacchos, los pastores no estaban obligados a hacer trabajos gratuitos. Resulta evidente que para los pastores de estas dos unidades de producción, el tránsito de la hacienda a la empresa autogestionaria haya sido percibido como una deterioración de sus condiciones de trabajo. En cuanto a las otras seis haciendas, al haberse enterado los pastores que en Cerro Grande y Pacochuma se pagaban al menos en parte las faenas, éstos reclamaron el mismo trato. Fueron necesarios seis largos años de conflictos y de discusiones entre dirigentes y pastores para llegar a un acuerdo en 1981, año en el que la situación económica de Kolkeparque empieza a volverse crítica. El jefe de una de las unidades de producción resume esta situación:

Al principio y durante dos años, se hicieron muchas faenas. Como todos no respetaban la orden de venir y participar, los problemas comenzaron. Los pastores no querían hacer más trabajo gratuito. Ahora, a causa de la crisis, hemos programado más faenas pero dentro de un intercambio recíproco. La empresa da medicamentos para los huacchos y los pastores pagan en trabajo.

A pesar del aparente "intercambio recíproco" que pudiese inscribirse en la tradición andina, en realidad Kolkeparque sustrae siempre a la familia del pastor asalariado una fuerza de trabajo gratuita. Cuando el pastor participa en una "faena", un miembro de su familia generalmente su mujer y/o uno de sus hijos o un pariente en caso de los solteros- tiene que hacer pastar el rebaño en su lugar. Así, por el precio de un solo día de trabajo/hombre, la empresa obtiene por lo menos dos. La "faena" o trabajo gratuito, que bajo el sistema de hacienda representaba una renta en trabajo para el terrateniente, ha cambiado de función en la nueva empresa. Por el hecho que ésta sirve ahora para reproducir el capital, la faena se ha convertido en el nuevo contexto en plusvalía absoluta. Como podemos constatar por el cuadro siguiente, la cantidad de días/hombre y el dinero economizado con la práctica de la "faena" son bastante importantes.

**CUADRO 9**  
**TRABAJO GRATUITO EN KOLKEPARQUE EPS (1982)**

Faenas realizadas por los trabajadores en promedio .....	20
Cantidad de pastores que participan en las faenas .....	153
TOTAL DIAS/HOMBRE .....	3.060
Salario diario (o jornal) de un pastor (en soles de 1982) .....	2.833
TOTAL economizado por la empresa (en soles de 1982) .....	8.668.980

Fuente: Estas cifras (aproximadas) fueron proporcionadas por los jefes y asistentes de las ocho unidades de producción de la empresa. Cabe enfatizar que mientras en Cerro Grande los pastores sólo realizaban dos días de faena por año, en Pasani los pastores habían 77 (!).

#### LA CAPITALIZACIÓN DEL "HIERBAJE"

En tanto que reminiscencia de un antiguo sistema de producción, lo que nos interesa aquí es poner en evidencia la nueva función que el derecho de pastos cumple en el nuevo "modelo autogestionario". Si en las haciendas el derecho de pastos constituía una renta en dinero para los terratenientes que lo establecían, en la nueva empresa este derecho

constituye una renta en dinero de tipo capitalista. En efecto, ahora el cobro del "hierbaje" no se basa más en la propiedad de la tierra en tanto que "patrimonio" del hacendado, sino en tanto que "capital" de la empresa. Es entonces el capital que exige a los pastores huacchilleros una remuneración que toma así la forma de un alquiler en el sentido moderno del término.

El pago del "hierbaje" es el punto más conflictivo en las relaciones de los dirigentes con los pastores. Este "derecho" es, en cierta forma, la institución donde se concreta de una manera evidente la agresión de la cual es víctima la economía pastoril. Para los huacchilleros ricos y medios principalmente, es decir, los que poseen de 50 a 100 ovinos la "faena" es la contraparte del "hierbaje". Podemos resumir su razonamiento en fórmula: "más faena = menos hierbaje" y "menos faena = más hierbaje. Esta es la lógica que regía las relaciones patrón-pastor en las haciendas. Bajo la nueva empresa, y principalmente desde el agravamiento de los problemas económicos en 1981, una nueva fórmula es propuesta por los dirigentes: "más faena = más hierbaje". La oposición de los huacchilleros más acomodados al nuevo modelo resulta entonces comprensible. En el marco de su política de proletarianización de los pastores, Kolkeparque exonera del pago de "hierbaje" a los huacchilleros que poseen menos de 50 ovinos. Para aquellos que poseen más, las tarifas fueron aumentando cada año para incitarlos a reducir sus rebaños.

A pesar de la posición manifestada por los huacchilleros al pago del "hierbaje", es interesante señalar que, rápidamente, ellos se han dado cuenta de que una mejor gestión de sus rebaños les aportaba más beneficios. Cuando se tomó la decisión respecto a la separación física de los pastores de sus huacchos, Kolkeparque se comprometió formalmente mejorar este ganado a manera de contentar a los trabajadores-huacchilleros. Los rebaños de estos asalariados debían así recibir los mismos cuidados veterinarios que los de la empresa; estos cuidados eran pagados por los propietarios de los animales a precio de costo. Aquí presentamos una carta enviada al gerente en diciembre de 1982; ésta es muy elocuente sobre la situación y las expectativas de los huacchilleros en lo que respecta al mejoramiento de sus rebaños. La forma de expresarse pone también de manifiesto cómo los pastores se han apropiado del derecho a la palabra —en el marco del modelo autogestionario— para hacer reclamos:

El primero de diciembre hemos sido convocados por el Doctor X [el veterinario] en el caserío para hacer vacunar nuestras vacas contra la fiebre aftosa. Como el doctor no vino, hemos perdido todo un día de trabajo para nada. Varios compañeros han tenido que encontrar gente para ayudarnos a llevar nuestros animales.<sup>20</sup> Exigimos que una investigación severa sea hecha. Aprovechamos de esta ocasión para pedirle que nos informe sobre el retraso de los certificados de vacunación del último trimestre, puesto que, hasta el presente, no hemos recibido nada. Necesitamos estos documentos para vender nuestros animales porque sin éstos [documentos] no podemos venderlos. Esperando su respuesta, aprovechamos para comunicarle nuestra estima personal. Dios lo guarde. [Siguen varias firmas y muchas huellas digitales de los analfabetos.]

Finalmente, a propósito de las reminiscencias del tiempo de las haciendas, queda un último elemento no menos importante que la faena y el hierbaje, aunque éste sea más bien de orden subjetivo. Se trata de la mentalidad de los jefes de las unidades de producción. Como la reforma agraria benefició a todos los "trabajadores permanentes" de las ex haciendas, también favoreció a los administradores. Estos "caporales" o "mayordomos" eran los hombres de confianza de los antiguos dueños, su función principal era de asegurar la aplicación de las órdenes del patrón. En tanto que hombre de confianza, este personaje se beneficiaba de numerosas ventajas que él mismo aumentaba, pues los propietarios estaban generalmente ausentes de la hacienda. Seis de los ocho ex administradores se quedaron en la nueva empresa donde se convirtieron en "jefes" de unidad de producción de la misma hacienda donde trabajaban antes de la reforma. Por esta razón el cambio de la hacienda a la empresa autogestionaria, principalmente en lo que respecta a las relaciones sociales, no fue perceptible para los pastores.

Con excepción de la unidad de producción de Quesca, donde el jefe sólo fue contratado en 1977, y de Pacochuma que no era una hacienda, en las otras seis unidades restantes y principalmente en las de Pasani y Sipi, las viejas costumbres despóticas de los "caporales" reforzadas durante los muchos años pasados en las haciendas, esta-

20. Con la creación de la nueva empresa "autogestionaria", los pastores quechuas han aprendido a utilizar la palabra "compañero" propia del discurso de izquierda y término de apelación y de referencia en toda reunión en el conjunto de América Latina. Esta palabra, como otras fórmulas, es empleada por los pastores sobre todo en presencia de los dirigentes.

ban más enraizadas que el bello discurso y los buenos propósitos de la autogestión. Hubo que esperar que éstos pasen a jubilación o que se les pruebe que cometieron faltas graves para que esta situación cambie; a principios de 1990 los p o res administradores ya habían dejado Kolkeparque.

### *Falsa autogestión-verdadera política social*

Siguiendo el modelo socialista yugoslavo de autogestión, que había inspirado la experiencia peruana, Kolkeparque, como todas las otras empresas hermanas del sector, no era propietaria de sus medios de producción. Si hasta 1980 el verdadero propietario era el conjunto del Sector de Propiedad Social, después de esta fecha, como consecuencia del cambio de gobierno y de su deseo de suprimir este tipo de empresas en el país, la situación de Kolkeparque *se torna ambigua*.

Si bien el nuevo gobierno, civil y liberal, no suprime toda la estructura del Sistema de Propiedad Social, se contenta con dejar que se asfixie solo: los bancos públicos no dan más crédito a este tipo de empresas y los privados aun menos. Sin embargo, y a pesar de numerosas dificultades, Kolkeparque logrará reembolsar el capital recibido de la reforma agraria, *es decir*, las tierras, el ganado y las instalaciones avaluadas en soles de la época. Al no funcionar más el sector como tal, Kolkeparque se convierte, de hecho, en propietario de sus medios de producción. La propiedad sigue siendo social, pero esta vez queda limitada solamente a la empresa.

Si la autogestión nunca fue realmente practicada, esencialmente a causa de lo extraño que resultaba el nuevo modelo para los pastores quechuas a menudo analfabetos, y también a causa del monopolio de la toma de decisiones por "los que saben", estos últimos implementaron, sin embargo, una verdadera política social en Kolkeparque.

### LA EDUCACIÓN

El esfuerzo más remarcable *es* la creación de escuelas para los hijos de los trabajadores. Dos centros educativos de enseñanza primaria —locales, profesores, material pedagógico, etc.— fueron creados por la empresa con sus propios fondos. Se los ubicó de manera que facilitaban el acceso de los hijos de los pastores de las unidades de producción, uno en la zona del norte, y otro en la del sur. Kolkeparque

financiaba también un profesor que trabajaba en un centro educativo del Estado en Chuquibambilla donde los hijos de los trabajadores de las unidades de producción próximas podían acudir más fácilmente.

Para los hijos de los trabajadores de las unidades de producción que vienen a estudiar secundaria en Ayaviri, un restaurante subvencionado funciona en la oficina central de esa ciudad. Kolkeparque, a través de su asistente social, se ocupa también del seguimiento de los estudios y de la conducta individual de los jóvenes. Se organizan regularmente reuniones de orientación para ellos y se trata de hacerlos participar en la vida de la empresa y en la "autogestión", sobre todo cuando hay fiestas o se necesita más mano de obra para la organización.

### LA SALUD

Dos "sanitarios humanos" o enfermeros con relativo o poco nivel de formación pero con mucha experiencia, aseguran con dedicación exclusiva el cuidado de los enfermos. Empleados permanentes de la empresa, éstos combinan su permanencia en la oficina central con salidas al campo a las diferentes unidades de producción llegando hasta las cabañas más alejadas. Los desplazamientos *se hacen* en bicicleta, moto, caballo o a pie, según las distancias y en función de lo accidentado del terreno. Los medicamentos se venden a precio de costo y su monto se descuenta del salario a fin de mes; el servicio es completamente gratuito. Hemos podido observar en el terreno una cierta fascinación por los medicamentos "de farmacia", éstos se convirtieron en una especie de "signos exteriores de riqueza" o símbolos de prestigio: cuanto más grande y bonita por su diseño y colores es la caja, más *se aprecia* el medicamento. Es necesario recordar que antes de la creación de Kolkeparque, los pastores no recibían salarios y raramente vendían los productos de sus rebaños para pagar los medicamentos y —aun menos— una consulta médica; cuando lo hacían era ya generalmente demasiado tarde. En poco tiempo, la facilidad de obtener medicamentos y atención médica ha relegado a un segundo plano la medicina tradicional, los curanderos y los ritos.

En caso de enfermedades graves, la asistente social de la empresa asegura todas las gestiones necesarias para que el enfermo sea transportado y atendido en el hospital de Ayaviri. Kolkeparque se ocupa aun más de la salud de sus trabajadores, pues los servicios de la segu-

ridad social a la que aporta, lo mismo que los trabajadores, son en la mayoría de los casos ineficaces y muy burocratizados —principalmente cuando se trata de atender a la gente del campo. Hasta 1983, el departamento de promoción social organizaba también de vez en cuando, la visita de dentistas u otros médicos a las unidades de producción para que atiendan a los trabajadores o para que den charlas sobre la prevención de enfermedades, las vacunas, la planificación familiar, etc.

#### LA ALIMENTACIÓN

Para facilitar el abastecimiento en alimentos de los trabajadores del campo, la empresa ha implementado en cada una de las unidades de producción, un pequeño depósito de víveres donde se pueden comprar algunos productos básicos a bajos precios: harina, aceite, sal, jabón, fideos, velas, etc. En la oficina central de Ayaviri existe también un depósito general mucho más grande y surtido para el mismo propósito. Los empleados de la oficina acceden también al servicio permanente de un comedor subvencionado —desayuno, almuerzo, comida— que funciona en el mismo local. La asistente social se encarga de establecer cada semana el menú, vigilando su contenido y el equilibrio alimenticio.

La población de Ayaviri se beneficia también de los productos de Kolkeparque, todos los días puede comprar leche fresca en el local de la empresa a un precio relativamente bajo. También se vende carne directamente al público, pero esto sólo en ciertas ocasiones y en función de las necesidades económicas de la empresa.

En solamente ocho años de vida (1976-1983), Kolkeparque logró dar a sus trabajadores todas las ventajas mencionadas. Este esfuerzo remarcable, dada la situación de servilismo heredada de las haciendas, paradójicamente no fue apreciado a cabalidad por los principales beneficiarios: los pastores. De sus comentarios deducimos que ellos esperaban que el "progreso" que se les prometía se traduciría en "repartición de beneficios", es decir, en dinero o en poder tener más huacchos, pagar menos hierbaje, etc. Además de la agresión a la economía de los huacchilleros, la educación dispensada a los hijos de los pastores por la empresa contribuirá también a resquebrajar la sociedad pastoril. Aunque las condiciones de vida y de trabajo se mejoraron sensiblemente con la creación de la empresa, los pastores eran conscientes de que estaban perdiendo el control de su propio futuro. En este sentido,

es interesante constatar que, una vez más, la sociedad pastoril empieza a desarrollar una serie de mecanismos de autodefensa. Para ello, aprendieron a utilizar en su provecho los diferentes mecanismos de la autogestión y de la propiedad social como son: los cuidados sanitarios para sus propios rebaños, los camiones para ir al valle (Sicuani, en el Cuzco) para realizar sus intercambios comerciales o trueques, pedir avances sobre sus salarios para financiar las fiestas tradicionales, pedir el camión para movilizar al cura a celebrar una misa cuando alguna ceremonia así lo exige, utilizar el sindicato y las ligas campesinas para reivindicar sus intereses campesinos: menos pago de "hierbaje" y el derecho de poder aumentar sus huacchos, y sus intereses obreros: más salario y menos trabajo gratuito o "faenas".

A partir de 1985, Kolkeparque EPS entra en un período muy difícil. Económicamente la situación del país se degrada; la agricultura, y particularmente el sector asociativo, es abandonada por el Estado. Socialmente ella debe enfrentar la presión interna de sus trabajadores que ven sus ventajas disminuidas o suprimidas y su futuro cada vez más oscuro; al mismo tiempo debe también afrontar la presión externa de las comunidades campesinas de la provincia que comienzan a reclamar la reestructuración de las empresas asociativas para obtener un poco de sus tierras. Es un período marcado también por la presencia y las acciones violentas de Sendero Luminoso en la zona, quien tratará de recuperar políticamente pero con las armas, la lucha del campesinado comunero. La reestructuración de las empresas asociativas, en 1986, marcará el inicio del fin del modelo de propiedad social en el campo.

– 5 –

**COMUNIDADES CAMPESINAS FRENTE A  
EMPRESAS ASOCIATIVAS:  
LA REESTRUCTURACIÓN DE LA TENENCIA DE LA TIERRA**

LA REFORMA AGRARIA se inscribía dentro de un proyecto global de cambio de sociedad: "ni capitalista ni comunista sino de participación total". El general Velasco hizo de esta reforma la pieza maestra de la modernización de la agricultura con el modelo privilegiado de cooperativas u otras formas de empresas asociativas. Según el argumento de esa época, se trataba de "concentrar la riqueza y no de distribuir pobreza". Por esta razón la reforma agraria fue más concentradora que distributiva; en Puno 1,451 haciendas expropiadas (2.094,479 hectáreas), fueron centralizadas en sólo 42 empresas para "obtener economías de escala". Por otra parte, el gobierno militar creó también una serie de instituciones públicas para sostener —y controlar— el sector agrario y en particular el sector asociativo.

En el marco de este proceso de modernización, el general Velasco decidió eliminar del discurso oficial la palabra "indio" y reemplazarla por la de "campesino"; el 24 de junio "día del indio" se transformó desde entonces en "día del campesino". Paradójicamente, para afirmar su nacionalismo, Velasco oficializa e institucionaliza la enseñanza de la lengua quechua; anuncios publicitarios del gobierno en esta lengua irrumpieron en las pantallas de televisión de todo el país. Una vez más constatamos cómo el imaginario colectivo hace de la modernización un proceso en el cual los indios, los indígenas —percibidos como

pertencientes a un pasado ya superado- no tienen cabida. Sintomático también de este encierro de lo indígena en el pasado son los cortes selectivos en las culturas ancestrales; se insiste sobre la grandeza de estas culturas en el pasado pero no se quiere ver los problemas o el dinamismo de sus descendientes. De estos últimos sólo se recupera el aspecto folclórico fundamentalmente para promover el turismo.

Los indios-campesinos de las comunidades se preocupan poco de estos cambios de apelación o de la publicidad, sólo constatan que la reforma agraria los ha simplemente excluido de la distribución de la tierra tan deseada. Las cooperativas agrarias y principalmente las SAIS (Sociedades Agrícolas de Interés Social) que habían sido los modelos concebidos para beneficiar a las comunidades campesinas, no les proporcionaban ningún beneficio tangible ni a corto ni a largo plazo. Recordemos que del total de tierras distribuidas por la reforma agraria, las comunidades de Puno sólo recibieron directamente<sup>1</sup> 2,9% contra 88,5% recibido por las nuevas empresas asociativas.

Durante la "segunda fase" del gobierno militar dirigida por el general Morales Bermúdez (1975-1980), quien derrocó al general Velasco, se produjo un viraje político hacia posiciones más de derecha y una desaceleración, a veces un franco retroceso, de las reformas progresistas de la primera etapa. La reforma agraria continúa pero el apoyo técnico y financiero al sector disminuye. Por otra parte, la Confederación Nacional Agraria (CNA), organización de productores que había creado Velasco para apoyar la reforma y el modelo asociativo, es desactivada por el nuevo gobierno y sus dirigentes son perseguidos.<sup>2</sup> A partir de 1978 empieza a manifestarse el descontento de los asociados de las cooperativas de la costa (Piura) y de las comunidades campesinas de la sierra (Cuzco y Junín). Las invasiones o "tomas de tierra" se sucederán también en muchos otros departamentos años más tarde.

Derrocado por el golpe de Estado de 1968, Fernando Belaúnde es nuevamente elegido presidente de la República en 1980; él abrirá la posibilidad de cambio de estatuto para las empresas cooperativas. Ese mismo año, las primeras medidas de reestructuración son tomadas (Decreto 001) y luego —por presión de los socios de las cooperati-

- 
1. Si teóricamente las veintitrés SAIS integraban a 7,183 familias de comunidades campesinas, en la práctica no fueron éstas beneficiadas ni con la propiedad ni con los servicios que aquéllas se suponía debían darles.
  2. J. Benavente y E. del Pozo 1991.

vas<sup>3</sup>— se promulga otro decreto (002) para reglamentar el mercado de la tierra en 1982. Estas medidas tuvieron un impacto importante principalmente en las cooperativas situadas en la costa norte del país. Las empresas asociativas de la sierra, hostigadas desde el interior por sus propios socios y del exterior por las comunidades campesinas vecinas, no tardarán en ser reestructuradas. Para acompañar los decretos de liberalización del mercado de tierras, Fernando Belaúnde redujo los subsidios, acordados con anterioridad, al crédito, a los fertilizantes y a los precios de garantía.

Es bajo el gobierno de Alan García (1985-1990) que los campesinos de las comunidades de la sierra obtendrán, gracias a sus luchas, la reestructuración de las empresas asociativas, principalmente en Puno. Sin embargo, la situación del campesinado, como la del conjunto de los peruanos, no mejorará en ese período; el reforzamiento del control de precios y de la tasa de cambio, el aumento del gasto público y la disminución de la tasa de interés del crédito dentro de otras medidas, provocó una hiperinflación que duró de 1988 a 1990. En lo que concierne al sector agrario, el crédito a 0% de interés ofrecido para reactivarlo benefició fundamentalmente a los grandes agricultores de la costa y a los comerciantes de la sierra. La importación de alimentos se incrementará de manera significativa gracias a un dólar barato durante este período e incluso más allá de él.<sup>4</sup>

### 1. Movilización popular, satisfacción de necesidades y estrategia antisubversiva

Los años ochenta o el "decenio perdido" fueron años sombríos para el Perú. Económicamente la hiperinflación y la pobreza que se agrava afectan al conjunto de la población y particularmente a la clase media que desde entonces no cesará de reducirse. Políticamente, el terroris-

3. *Ibíd.*

4. Los subsidios a las importaciones han desposeído a los productores del mercado nacional. Entre 1985 y 1995 el volumen de los principales productos agrícolas y agroindustriales importados ha aumentado a 231%, siendo los más importantes: trigo, maíz amarillo duro, azúcar, soya y arroz. En veinte años los productores nacionales han perdido así varios rubros del mercado nacional: carne de pollo, maíz amarillo y aceites en los años setenta bajo el gobierno militar; leche y cebada en los años ochenta con Belaúnde y García; arroz, azúcar y algodón desde principios de 1990 con el gobierno de A. Fujimori. Ver Manuel Lajo 1994.

mo se desarrolla fuertemente con la proliferación de atentados y de asesinatos perpetrados por Sendero Luminoso y, en menor medida, por el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA); a estos actos de violencia se suman también los cometidos por el ejército y las bandas paramilitares contra la población civil y sus organizaciones bajo pretexto de combatir a los subversivos.

En el departamento de Puno esta situación es aun más sensible, pues a la crisis económica y política se suman las catástrofes naturales: sequía en 1982-1983, inundaciones y desborde del lago Titicaca a causa de lluvias torrenciales en 1985. Ciertamente, esto son años sombríos pero también son años de esperanza, de organización, de movilización y de lucha de los campesinos, de los habitantes de barrios populares urbanos y rurales, de las madres de familia, de los comerciantes de los mercados... Puno se convierte en el departamento en donde se cristalizan más claramente los intereses sociales y económicos alrededor de la cuestión de la distribución de la tierra. El combate de ideas o ideologías se da allí a menudo con las armas en la mano; es un período extremadamente violento en donde las diferentes fuerzas en conflicto se ven obligadas a definir sus posiciones en la lucha y a escoger bien sus aliados. Un breve regreso al pasado próximo es aquí necesario para comprender mejor como se fueron construyendo los diversos actores colectivos en la zona.

### *Intereses, desafíos y actores en la región: la organización del campesinado*

Como ya evocamos a propósito de las haciendas que constituyeron Kolkeparque EPS, la organización gremial o sindical de los pastores era muy difícil en esa época; aparte de algunos esfuerzos de religiosos o de profesores de escuela por organizar a esta población en algunos fundos la sindicalización fue muy marginal. En cuanto a las comunidades campesinas, casi no existía ninguna coordinación entre ellas. En 1955, en la provincia de Juli en Puno, se había constituido el Movimiento Sindical Cristiano del Perú (Moscip) apoyado por la Iglesia católica. Esta importante población campesina es rápidamente codiciada y no cesa de serlo hasta nuestros días. La familia Cáceres, demócratacristiana y muy poderosa en Puno, recuperó este movimiento católico para crearse una base política gracias a los votos cautivos de los campesinos. En 1961, Néstor Cáceres creó una estación de radio,

"Sol de los Andes", e importó miles de radios a transistores que vendió a los campesinos.<sup>5</sup>

El principio de los años sesenta marcó la apertura de los campesinos del altiplano hacia el mundo; es la revolución de la radio gracias a las pilas. La compra de este aparato se generaliza en las alturas de los Andes y las ondas hertzianas sirven también para comunicar a los campesinos entre ellos<sup>6</sup> y los pone en contacto con el resto del país y del mundo. Los oídos y los espíritus se abren a más vastos horizontes, más allá del rebaño y de la soledad de la pampa y de la puna.

Después de un largo proceso donde intervienen actores e intereses diversos, en junio de 1981 se constituye la Federación Unitaria de Campesinos de Melgar (Fucam); este gremio reúne la antigua Federación Provincial de Campesinos y Trabajadores de Melgar, base de la CCP, la Liga Agraria Huamán Tapara base de la CNA y la Federación Nacional de Trabajadores de las Empresas de Propiedad Social (Fenateps) que existían ya en la provincia. Mientras que la Fenateps conserva su autonomía, las otras dos desaparecerán como organizaciones para construir la unidad desde la nueva federación. La Fucam se afilia como base de la Federación Departamental de Campesinos de Puno (FDCP) creada en 1978 que a su vez es miembro de la Confederación Campesina del Perú creada en 1947.<sup>7</sup>

La constitución de la Fucam forma parte del reforzamiento, desde los años sesenta, de la presencia de los partidos políticos de izquierda

- 
5. José Tamayo 1982: 131.
  6. En las plazas de los pueblos o pequeñas ciudades como Ayaviri, los altoparlantes difunden emisiones de la radio local buena parte del día; es corriente escuchar mensajes personales, como hemos podido constatar desde 1981.
  7. Gracias al empeño de J.C. Mariátegui, promotor de la fundación del Partido Comunista del Perú y de la Confederación General de Trabajadores del Perú, en la Constitución de 1923 el gobierno reconoce por primera vez a las comunidades indígenas como organizaciones propias con características particulares derivadas de su cultura ancestral. Este reconocimiento de prerrogativas a las comunidades campesinas e indígenas es todavía reconocido en la última Constitución de 1993 en sus artículos 161 y 163. La CCP nace en 1947 de la unión de cuatro organizaciones de indígenas o proindígenas: el Comité Protawantinsuyo, la Asociación de Pequeños Propietarios y Parceleros, la Federación General de Yanaconas y los Braceros. En J. Benavente y E. del Pozo, *op. cit.* Asimismo la FDCP juega un rol determinante en el proceso de lucha por la tierra con el proyecto de la Ley de reestructuración de las empresas delineado en el II Consejo Directivo de la FDCP y presentado al parlamento por la IU durante el gobierno aprista. Ver Rénique 1987.

en el campo. Ese año, las guerrillas del Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR) y sus acciones —principalmente en el Cuzco— obligaron al gobierno de Belaúnde a aplicar una tímida reforma agraria. La agitación campesina y también la movilización de los maestros y de los estudiantes en todo el país, así como la crisis de confianza en el gobierno por malos manejos, dieron lugar al golpe de Estado militar en octubre de 1968. La amplitud de la reforma agraria emprendida por las Fuerzas Armadas dejó a la izquierda sin proyecto para el campo, los militares "progresistas" le habían robado la bandera. Algunos ex guerrilleros, y muchos intelectuales, colaboraron con el general Velasco. La caracterización del régimen militar y de la reforma agraria plantea problemas: ¿fascista?, ¿burguesa?... Nuevas organizaciones políticas de izquierda provenientes de medios universitarios, y de la clase media de Lima principalmente, se constituirán en esa época. La "cuestión campesina" es redescubierta por la izquierda y los intelectuales urbanos; la CCP se convierte en un objeto de codicia y en el laboratorio de experimentación de nuevas teorías. El partido Vanguardia Revolucionaria tomará el control de la Confederación en el IV Congreso en 1974; se inicia desde entonces un importante trabajo de organización del campesinado en todo el país. Muchos estudiantes partieron al campo a trabajar. La afirmación de José María Caballero, "... el agrarismo peruano de hoy, más que una profesión, es una vocación y una vocación política",<sup>8</sup> es aún, a inicios del siglo XXI una realidad y esto no sólo en el Perú sino también en muchos países de América Latina.

La Iglesia católica desempeñó también un papel importante en la constitución de la Fucam. Los años sesenta marcaron una ruptura en la concepción y en la práctica de la iglesia en América Latina. La antigua dicotomía entre lo espiritual y lo temporal que había comenzado a resquebrajarse en varios lugares al contacto con la realidad, estalla con la bendición del papa Juan XXIII y su encíclica *Mater y Magistra* en 1961. Se pasa de la "misión" a "compartir"; se trata no solamente de convertir a los otros, sino de permitirles vivir o al menos de no morir.<sup>9</sup> El viraje de la Iglesia de lo social a lo político sigue su curso: *Pacem in Terris* en 1963, Concilio Vaticano II en 1965, *Populorum Progressio* en 1967. En América Latina este viraje se confirma en la segunda conferencia del CELAM en Medellín en 1968; aquí la palabra "liberación" es

---

8. J.M. Caballero 1980: 55. Citado en Bruno Revesz 1986: 88.

9. Comité Catholique contre la Faim et le Développement 1984.

utilizada y dotada por primera vez de un contenido político. La opción por los pobres se precisa, el capitalismo es condenado, la pobreza es reconocida como producto de estructuras políticas, económicas y sociales injustas.<sup>10</sup> Concretamente este gran viraje y proyecto liberador se traduce en la implementación de medios institucionales: las pastoriles especializadas, como la de la tierra, y las comunidades eclesiales de base. La creación de centros de investigación, de educación o de formación y la ayuda al desarrollo serán los otros medios institucionales utilizados.

Es dentro de este contexto que el Instituto de Educación Rural Waqrani (IER) fue creado por la prelatura de Ayaviri en 1964. En sus primeros años, el instituto se dedica a la capacitación de los campesinos en talleres de artesanía, mecánica y carpintería. Desde mediados de los setenta, con la llegada de los padres dominicos, se da énfasis al desarrollo agropecuario al implementarse la granja piloto como centro experimental. Para esto se decide también concentrar el trabajo en la provincia de Melgar donde están situados los locales del IER: granja experimental, comedor, dormitorios, salas de clase, oficinas. En los años ochenta, con el cambio de director y de personal técnico —varios de ellos conocidos públicamente por su militancia en partidos de izquierda—, la organización gremial de los campesinos y principalmente de aquellos de las comunidades campesinas de la zona, se convierte en uno de los ejes fundamentales del trabajo del instituto.

La relación entre la joven Fucam, la Iglesia católica a través del IER Waqrani y el Partido Unificado Mariateguista (PUM), de izquierda, será aun más umbilical a partir de 1981.<sup>11</sup> Ese año, oficialmente, la Fucam nombra al IER Waqrani como su comité de apoyo técnico y particularmente, en esa coyuntura, para sustentar el acuerdo del congreso sobre la reestructuración democrática de la tierra desde el punto de vista de las comunidades campesinas.

La sed de tierras de los campesinos lleva al instituto a interrogarse sobre la distribución de la tierra, sobre el desarrollo de Puno, sobre la regionalización. El trabajo político se vuelve más importante que el trabajo de apoyo técnico por proyectos, ahora se trata de situarlos dentro de una perspectiva de conjunto de la realidad y de las necesi-

10. Ethel del Pozo 1997: 15-34.

11. Para un mejor balance de los actores y las posiciones ideológicas véase Rénique 1991, 1993 y 1999.

dades de la población de la zona, fundamentalmente de los campesinos. En 1981, el IER había solicitado la opinión de algunos de los mejores especialistas de la cuestión agraria, rural y campesina del Perú para precisar mejor sus líneas y prioridades de acción (A. Figueroa 1982).

## 2. La lucha por la reestructuración de las empresas asociativas

La Fucam se crea teniendo como primer objetivo el luchar por una nueva distribución de la tierra, por una "reestructuración democrática" de la tierra. La constitución de esta federación y su objetivo, hacen eco a la ley de Promoción y Desarrollo Agrario votada por el gobierno de F. Belaúnde en 1981. Es el inicio de las políticas estrictamente liberales en el Perú; esta ley se propone: abrir el mercado de tierras, motivar al capital privado a invertir en la agricultura —principalmente en la costa y en la amazonía—, liberalizar la importación y la comercialización de productos agrícolas y de insumos y eliminar la exclusividad del Estado para la importación de alimentos de base y fertilizantes. El gobierno aprovecha de los problemas por los que atraviesan las cooperativas de la costa para empujar la reestructuración de estas empresas asociativas y favorecer la transferencia de esas tierras fértiles con irrigación e infraestructura productiva, hacia el sector privado. El argumento económico del gobierno era el de "cultivar lo más rentable" y no lo más necesario. Así, desde entonces, si bien las exportaciones no-tradicionales han crecido sensiblemente, por su parte la importación de alimentos ha aumentado aun más. Esa ley no se interesa en la región andina, en su artículo 78 el DL 02 señala la posibilidad para las empresas asociativas agrarias de reestructurarse si tal es la decisión de más de la mitad de los socios. No se deja ninguna opción a las comunidades campesinas ni a las parcialidades —antes también excluidas por la reforma agraria— para poder influir en estas reestructuraciones, de allí que los campesinos comuneros reivindicuen una reestructuración "democrática" donde tengan derecho a la palabra. En esa época, la Fucam entiende por reestructuración la reducción de la gran cantidad de hectáreas en posesión de las empresas asociativas y su justa distribución.

Es dentro de este marco que los servicios del IER son solicitados en 1981: la federación le atribuye como tarea principal realizar un diagnóstico del estado de la tenencia de la tierra y de hacer estudios

para argumentar la reestructuración. Este trabajo se concentra fundamentalmente en una de las cinco empresas de propiedad social, "Kunurana", de la cual muchas comunidades campesinas vecinas denunciaban la mala gestión y querían recuperar tierras. Algunas cifras ilustran, por comparación, la precariedad de los campesinos. Mientras que en una empresa asociativa se hacen pastar dos o tres unidades ovinas por hectárea, en una comunidad campesina se hacen pastar entre ocho y diez. Ahora bien, está técnicamente comprobado que el máximo que una hectárea de los mejores pastos naturales de la zona puede soportar es de 3 U.O.<sup>12</sup> En lo que respecta a la tierra, la brecha es aun mayor: en una comunidad campesina como Macari, cada familia trabaja en promedio 6,2 hectáreas mientras que en la empresa Kunurana de propiedad social, un socio y su familia vive de la explotación (total de superficie dividida entre todos los trabajadores) de 282 hectáreas.<sup>13</sup>

De 1981 a 1985 la organización de las comunidades dirigida por la Fucam se consolida alrededor de la lucha por la reestructuración de la tenencia de la tierra. Se realizan estudios y se elaboran propuestas que son enviadas y presentadas al Ministerio de Agricultura; se trata de entablar acuerdos directamente con las empresas asociativas, se organizan manifestaciones, se nombran comisiones bilaterales pero sus recomendaciones no son tomadas en cuenta. La polarización política entre los diferentes actores se vuelve tangible: por una parte las empresas asociativas que no están dispuestas a dar tierras a las comunidades —como Fenateps—, se retiran de la Fucam; por otro lado, las comunidades campesinas cuentan con su federación, su comité técnico, el apoyo de la Iglesia del sur andino y de algunos parlamentarios de izquierda. A esta situación ya bastante conflictiva se sumó, desde marzo de 1986, la estrategia de Sendero Luminoso de aprovechar la lucha por la tierra de los campesinos para sus propios fines, y trataron de integrarlos por la fuerza a la lucha armada. Este factor agrava la situación de las comunidades y de las instituciones que las apoyan pues, además de las agresiones de las empresas asociativas, ellas deben enfrentar la violencia de Sendero Luminoso y las represalias del ejército y de las bandas paramilitares.

12. Ricardo Vega Posada 1984.

13. Ricardo Vega Posada 1986.

Al tomar en cuenta la marginación histórica de las comunidades campesinas y el descontento que esta situación origina, además del peligro de su recuperación por Sendero Luminoso, Alan García, desde el principio de su gobierno en 1985, decide crear el Trapecio Andino y designa a Puno como su capital. De esta forma, los departamentos de Puno, Cuzco, Apurímac, Ayacucho, Huancavelica y las zonas altas de Arequipa que antes se conocían como "la mancha india", van a ser objeto, oficialmente en el marco de la nueva política "integracionista", de un tratamiento prioritario. Para calmar la agitación campesina, el gobierno realiza rápidamente una serie de pequeñas inversiones, da préstamos a través del Banco Agrario a una tasa de 0% de interés, facilita el acceso a fertilizantes y otros productos básicos, crea microregiones como instituciones públicas intermediarias para establecer un nuevo tipo de relaciones entre el Estado y las comunidades campesinas. Una política de satisfacción de necesidades como estrategia antisubversiva se implementa.<sup>14</sup>

A fines de 1985, el 13 de diciembre, cansados de cartas y gestiones, la Fucam y nueve comunidades campesinas de los distritos de Macari y de Santa Rosa deciden hacer ellos mismos la reestructuración. El mismo día en que se realiza una huelga departamental en la que participan todas las organizaciones populares, hombres, mujeres, niños, jóvenes y ancianos, penetran en las tierras de la empresa de propiedad social Kunurana y se instalan en las 10,500 hectáreas que reclamaban. Los gerentes de las cinco empresas rurales de propiedad social, encabezados por matones, hostigan a las comunidades que habían tomado tierras; la Iglesia y algunos parlamentarios de izquierda denuncian estas acciones y se solidarizan con el conjunto de la población de Puno que reclama la regionalización y la atención de los numerosos damnificados por las inundaciones.

14. Para dinamizar el desarrollo del país, combatir la pobreza y mantener la paz social, particularmente en las zonas rurales, varias estrategias han sido aplicadas por los diferentes gobiernos; éstas obedecen a contextos particulares. Obrar en este sentido ha sido también sinónimo de creación de organismos de promoción en el interior del país y de acciones puntuales. En tela de fondo y como una constante en las medidas tomadas, encontramos siempre la influencia de las fuerzas armadas y las presiones internacionales. Durante el gobierno militar (1968-1980) las reformas realizadas se inscribían dentro de una estrategia promovida por la administración Kennedy y su programa "Alianza para el Progreso". Esta estrategia fue conocida con el nombre de "Doctrina de Seguridad Nacional", que consistía en una visión geopolítica de contención de conflictos.

En febrero de 1986, ante la magnitud de la movilización que tuvo eco hasta en Lima y que fue cubierta por periodistas extranjeros, Alan García se ve obligado a dar el Decreto Supremo 006 que aprueba la reestructuración de las empresas asociativas de Puno. La lentitud y la pesadez burocrática de este proceso, además de la conciliación manifiesta entre el APRA<sup>15</sup> y las empresas asociativas, hacen que la Fucam y la FDCP lancen desde mediados de 1986 la consigna de: "liquidación total de las empresas asociativas y reestructuración de todas sus tierras".

Para Sendero Luminoso esta radicalización de las reivindicaciones de los campesinos es utilizada para tratar de colocarse a la cabeza del movimiento de la lucha por la tierra; este grupo intensifica sus acciones en la zona y en junio quema algunas instalaciones de la empresa Kunurana y asesina a siete trabajadores. El APRA acusa al movimiento campesino y a las instituciones de izquierda —partidos políticos, ONG, y hasta a la iglesia— de ser "prosenderistas". El ejército penetra en las comunidades vecinas de Kunurana, quema cabañas, golpea campesinos y más de cien son detenidos. A partir de esta fecha la provincia de Melgar es militarizada. En julio, una nueva huelga regional paraliza el departamento; el gobierno ofrece 744,000 hectáreas y la regionalización, pero en agosto bandas de paramilitares del APRA realizan atentados explosivos contra las instituciones que apoyan la lucha campesina.

Para calmar las tensiones en la región, García organiza un "rimanacuy",<sup>16</sup> un encuentro de tres días —a fines del mes de agosto de 1986— con las comunidades y parcialidades de los departamentos de Puno, Moquegua, Arequipa y Tacna. Los rimanacuy fueron un mecanismo para entablar el diálogo directo con los campesinos a manera de evitar la negociación con sus organizaciones representativas. La política de satisfacción de necesidades básicas como estrategia antisubversiva es enunciada claramente; el jefe del Instituto Nacional de Planificación (INP) en su discurso de presentación del rimanacuy, declara: "Y esto, porque nos hemos convencido de que la atención a los pobres y los condenados de la tierra no pasa sólo por la respuesta a sus necesidades ni por la asignación de recursos para obras productivas y sociales

15. Alianza Popular Revolucionaria Americana (APRA), partido de orientación socialdemócrata al que pertenece el presidente Alan García.

16. Rimanacuy, del quechua *rimay*: hablar, conversar.

sino, fundamentalmente, por la protección del Estado a sus vidas, a su identidad cultural y el respeto de los derechos humanos. ¡Puno no debe, no puede, convertirse en un nuevo Ayacucho! Y esta va a ser la tarea fundamental del régimen allí".<sup>17</sup> Así, la militarización de varias provincias donde actuaba Sendero Luminoso será acompañada de pequeños proyectos de desarrollo para calmar a la población.

Esta política, donde se combina la represión de los movimientos sociales con medidas de carácter asistencial, choca por una parte con lo escaso de los medios económicos puestos a su disposición y, por otra, esencialmente, con los antecedentes históricos del partido de gobierno en la región. En efecto, frente a la reivindicación ancestral de los campesinos por la tierra, el APRA siempre se posicionó a lado de los gamonales<sup>18</sup> y esto explica la dificultad de los cuadros de ese partido para aplicar las nuevas medidas. Por otro lado, el trabajo en favor de las comunidades campesinas que realizaba el Partido Unificado Mariateguista (PUM) desde hacía varios años en la zona a través de la Confederación Campesina del Perú (CCP), era un obstáculo a la política anticampesina del gobierno e incluso, a las intenciones de Sendero Luminoso de recuperar el movimiento campesino para la lucha armada.<sup>19</sup> En 1987, luego de nuevas tomas de tierra por las comunidades —principalmente en las provincias de Melgar y Carabaya—, de una nueva huelga nacional contra el gobierno, y del recrudecimiento de la violencia de Sendero Luminoso que asesina a Zenobio Huarcaya, dirigente campesino fundador de la federación de Puno, el gobierno declara en junio que la distribución de tierras se ha terminado en ese departamento. Al sentirse engañados, los campesinos persisten en invadir las empresas asociativas; en diciembre las invasiones son tan numerosas en todo el departamento que esta vez el proceso de liquidación de las 44 empresas asociativas se vuelve irreversible.

17. "Rimanacuy '86-Puno". INP, Ministerio de Agricultura, Fundación Friedrich Ebert, diciembre de 1986, p. 9.

18. El gamonal es un personaje típico del mundo andino. Se caracteriza por concentrar el poder económico basado en la propiedad de la tierra y el poder político; también se le atribuye a veces un poder mágico-religioso que le sirve para ser temido. Aparecido en la historia para llenar el vacío dejado por la administración española en el campo, este personaje es hoy en día muy minoritario en los Andes. Ver Flores-Galindo 1988, J.M. Caballero 1981.

19. "Puno, PUM, PAP, Sendero y Alan García", en *Quehacer*, N.º 43, Desco, Lima, noviembre de 1986.

Un hecho interesante a remarcar en el transcurso de esos años, es la elaboración de verdaderas estrategias de movilización en el departamento de Puno. La convergencia de intereses de los rurales y de los urbanos contra la política de Alan García, la coordinación entre diferentes actores políticos y sociales —sindicatos, asociaciones, ONG, Iglesia, partidos, etc.—, hacen que la presión sea masiva y constante. En cuanto a las organizaciones campesinas, estas coordinaciones les permitieron sincronizar las invasiones de tierras con las diversas huelgas y paros departamentales y nacionales, dando así más peso a sus reivindicaciones. La problemática agraria desborda así su marco estrictamente sectorial para convertirse en un eje central del desarrollo regional. Para las organizaciones democráticas y sus dirigentes, éstos son años difíciles puesto que el enemigo es múltiple y la legalidad no existe en Puno. Frente a los ataques de Sendero Luminoso, del ejército y su Unidad Táctica Antisubversiva (UTA), de las bandas paramilitares del APRA y a veces también de los directivos de las empresas asociativas, la Fucam organizó su propio sistema de seguridad: las "rondas campesinas" o grupos de vigilancia y autodefensa. No obstante, varios dirigentes campesinos serán asesinados<sup>20</sup> o encarcelados y el IER Waqrani será saqueado e incendiado por SL en 1989. Cerrado por la Iglesia, el director y los técnicos despedidos de este instituto crearán una nueva ONG, el Centro de Capacitación Campesina de Puno (CCCCP), y continuarán apoyando a la Fucam.

### 3. Un balance controvertido de la reestructuración de la tenencia de la tierra

Como la reforma agraria, el proceso de reestructuración de las empresas asociativas en Puno fue una respuesta política coyuntural a un problema económico, social y cultural estructural. En el Perú, como en muchos otros países latinoamericanos, los líderes políticos que acceden a la presidencia se caracterizan por su visión a corto plazo. La reestructuración de las empresas asociativas fue realizada muy rápidamente, en 120 días; las comisiones encargadas de este trabajo al no tener mayores conocimientos de la situación de la tenencia en la re-

12. Como Pedro Laura Ochochoque (baleado por el ejército en la toma de tierras de Munani), Simón Quispesayhua, Dionisia Cantani y Porfirio Suni asesinados por Sendero Luminoso.

gión al no coordinar con otras instancias competentes y por falta de tiempo, agravaron los problemas en vez de encontrar soluciones a largo plazo.

### *¿Crisis de las empresas asociativas o fracaso del modelo asociativo en el campo?*

Si como ya mencionamos, fueron las propias comunidades campesinas que con sus luchas obtuvieron la revisión de la distribución de la tierra, es necesario señalar también el papel desempeñado por los "feudatarios" o socios de las empresas asociativas. Desde principios de la década del ochenta, en varias Cooperativas Agrarias de Producción (CAP) y particularmente en las Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS), los socios denuncian que los dirigentes están descapitalizando las unidades de producción, rematando el ganado y negociando en provecho propio. Por esta razón, los socios de las empresas donde se daba ese caso decidieron reclamar también la reestructuración de sus propias empresas. Esta doble presión sobre las tierras de las empresas asociativas: externa por parte de las comunidades campesinas vecinas e interna de parte de sus socios, irá generalizándose en todo el departamento en esos años. La crisis económica, el abandono del sector agrario por el Estado, las variaciones —generalmente a la baja— del precio de la lana de oveja y de la fibra de alpaca, además de los problemas de mala gestión, agravan la situación de los socios, quienes a falta de recibir sus salarios mensualmente, como antes, optan por parcelar sus empresas.

Hoy en día es indiscutible que las formas asociativas de producción, de propiedad y de gestión concebidas por los promotores del modelo asociativo para el campo, sufrían de malformaciones genéticas graves. Dentro de los principales obstáculos estructurales, podemos citar:

- el gigantismo de las empresas que además de la heterogeneidad de las diversas unidades y su alejamiento territorial, las hacía inmanejables de una manera centralizada;
- los conflictos internos entre asociados, particularmente entre el personal de base compuesto mayoritariamente de pastores quechuas con muy bajo nivel de educación y los dirigentes, portadores de otros valores culturales, no siempre muy competentes profe-

sionalmente y con frecuencia no muy comprometidos con la promoción del modelo asociativo;

- los conflictos históricos con las comunidades campesinas del entorno que, lejos de recuperar sus tierras antiguamente usurpadas por las haciendas, se veían una vez más marginalizadas; excluidas de la distribución por la reforma agraria de 1969.

¿Se hubiese podido evitar ese fracaso? Además de los problemas estructurales, la coyuntura nacional e internacional también tuvo un papel fundamental en el fracaso del sector asociativo. La inestabilidad política y económica que conoció el Perú desde fines de los años setenta y que continúa hasta hoy en día, agravó la situación de todos los sectores productivos ya sean públicos, privados o asociativos. Si las empresas asociativas se beneficiaron principalmente del apoyo del Estado entre 1969 y 1975, durante el gobierno del general Velasco y bastante menos con el del general Morales Bermúdez (1975-1980), desde esta última fecha, con el regreso a la democracia y la adopción de políticas liberales dictadas por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, el sector asociativo fue abandonado.

Partiendo de la experiencia de la Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social, podemos afirmar que a pesar de sus errores de concepción, el modelo asociativo en el campo no fue un fracaso total. Los errores que hemos citado habrían podido encontrar una solución si hubiese existido una verdadera voluntad política, con medios económicos y a largo plazo, para apoyar el sector y también para dar a las comunidades campesinas la posibilidad real de desarrollarse. Apoyado por unos, abandonado por otros, el sector asociativo sufrió finalmente —lo mismo que las comunidades y los pequeños y medianos agricultores— de la política liberal que abandonó la agricultura y la ganadería a las fuerzas del mercado sin preocuparse de dar a los productores los medios para integrarse, en buenas condiciones, en el proceso de mundialización del comercio en curso. Para dar un ejemplo: el Banco Agrario fue suprimido en 1992, desde entonces, aparte de las grandes sociedades o empresarios agrícolas agroexportadores que pueden acceder a la banca privada, la gran mayoría sufre de la falta de crédito. Algunas comunidades campesinas se benefician de préstamos acordados por las ONG u otros organismos de cooperación, pero estos fondos no son permanentes. Sintomático de esta situación de escasez de dinero para invertir es el florecimiento de

prestamistas usureros en los pueblos, como hemos podido constatar en Ayaviri. La reivindicación de las organizaciones campesinas de contar nuevamente con un verdadero banco de fomento agropecuario —y no con pequeñas "cajas rurales" como desde hace algunos años existe— es una de las grandes necesidades del conjunto del sector. Sin crédito y sin un seguimiento técnico imparcial de las inversiones,<sup>21</sup> la producción en el altiplano corre el riesgo, no sólo de estancarse sino de retroceder, como ya podemos constatar en varios lugares.

#### *Estado de la tenencia de la tierra y titulación de la propiedad en Puno*

La mala dirección y organización del proceso de reestructuración de las empresas asociativas de Puno creó tales conflictos que será necesario mucho tiempo, muchos medios y esencialmente una fuerte voluntad política para aclarar y ordenar la situación. Dentro de los principales problemas engendrados por este proceso aún no resuelto podemos citar:

- la distribución de la tierra no fue acompañada de ninguna verificación seria, no se establecieron límites claros y tampoco se hicieron nuevos planos de catastro rural;
- los títulos entregados no fueron legalizados en registros públicos, particularmente las tierras transferidas a las comunidades campesinas;
- muchos fundos fueron adjudicados a dos o más comunidades, las tierras entregadas estaban con frecuencia alejadas de la comunidad y eran de mala calidad, no se entregó ni ganado ni infraestructura;

---

21. La principal crítica contra el Banco Agrario y el crédito a 0% de interés de Alan García, fue que casi no benefició a los verdaderos productores. Los fondos prestados fueron invertidos fuera de la agricultura o de la ganadería. Como nos comentaba un antiguo empleado de este banco en Ayaviri: "los campesinos y también la gente de la ciudad venían al Banco Agrario para solicitar un préstamo. Con frecuencia era para invertir en algo distinto a la producción agraria: un matrimonio, un viaje, por enfermedad, en fin. Cuando un técnico iba al campo para ver en qué iban a invertir, le hacían un montón de regalos —animales, queso, a veces plata— entonces el funcionario cerraba los ojos. Realmente ha habido mucha corrupción".

- se hicieron adjudicaciones a las empresas asociativas que se fragmentaron reagrupándose en GAST (Grupos de Agricultores Sin Tierras) o en CAT (Cooperativa Agraria de Trabajadores) e incluso en "comunidad campesina en formación" para evitar compartir las tierras con las verdaderas comunidades;
- si el decreto de reestructuración precisaba que las tierras transferidas a las comunidades campesinas debían ser explotadas colectivamente bajo la modalidad de "empresa comunal",<sup>22</sup> el proceso no fue acompañado de un plan de apoyo que permitiese, tanto a las empresas asociativas como a las nuevas empresas comunales, desarrollarse. El resultado que se constata es la disminución de la producción y la desintegración de las empresas y sus fundos modernizados.

A causa de todas estas irregularidades, actualmente resulta imposible conocer el verdadero estado de la tenencia de la tierra en el departamento de Puno. Las cifras que presentamos en los cuadros 10, 11, 12, 13 y 14 siguientes son por lo tanto sólo aproximadas.

A pesar de lo referencial de las cifras de los cuadros 10-14 y apoyándonos principalmente en la observación de campo podemos, sin embargo, avanzar algunas constataciones y detectar algunas tendencias. Primeramente, hoy podemos afirmar que la mayoría de tierras (51,2%) está explotada ya sea en propiedad, alquiler u otras modalidades, por particulares, es decir por jefes de familia (182,051 personas). En segundo lugar, las 1,274 comunidades campesinas concentran 41,8% de las tierras. Aquí es necesario precisar que hasta 1985, antes de la reestructuración, existían en Puno solamente 486 comunidades campesinas conocidas y reconocidas oficialmente como tales,<sup>23</sup> de és-

22. Ninguna de las experiencias de creación de empresas dentro de las comunidades campesinas, sea las promovidas por los gobiernos desde 1940 o incluso las concebidas por los ideólogos de las organizaciones campesinas desde principios de los años ochenta, ha tenido un impacto significativo más allá de algunos casos exitosos. Ver entre otros: Carlos Barrios y Mario Padrón 1986, Héctor Béjar 1986, Victoriano Cáceres 1986; CCP-FDCP 1986; Dante Zurita y Víctor Caballero 1991.

23. Puno es actualmente el departamento donde se concentra la mayor parte de las comunidades campesinas del Perú: 1,274 (22,4%) sobre un total de 5,680 (Guillermo Valera 1998). Dos factores explican el enorme incremento —en sólo diez años— de la cantidad de comunidades campesinas en Puno: 1) la promulgación de la Ley General de Comunidades Campesinas de 1987 que

tas solamente 76 recibieron tierras de la reforma agraria. Las 788 nuevas comunidades "en formación", creadas y/o reconocidas después de 1985, son en su mayoría agrupaciones de ex socios de las empresas asociativas y también de particulares que han tomado esta categoría jurídica para poder recibir tierras. Para estas "nuevas comunidades", la tendencia es la de parcelar las tierras recibidas para trabajarlas individual/familiarmente. Esto es aun más fácil en la medida en que las tierras recibidas por reestructuración —de calidad mediocre— no comprenden ni infraestructura ni ganado. En tercer lugar, las sociedades anónimas o de responsabilidad limitada ya existentes, junto con las empresas asociativas que aún funcionan,<sup>24</sup> explotan solamente 6,8% del total de las tierras. Si no conocemos con exactitud la cantidad exacta de estas empresas, lo que sí es seguro es que estas unidades poseen las mejores tierras y las instalaciones más modernas.<sup>25</sup> A principios de 2001, el proceso de parcelación de las pocas empresas asociativas todavía existentes no había llegado a su fin. Por lo que hemos podido observar en el terreno, la tendencia de los socios no va en el sentido de constituir empresas asociativas menores, sino a la creación de explotaciones individuales/familiares.

---

facilita la legalización de aquellas que ya existían pero que no estaban oficialmente reconocidas, y 2) el decreto de reestructuración de las empresas asociativas que permite a cualquier grupo de personas constituirse en comunidad campesina para beneficiarse de la distribución de tierras.

24. Según Víctor Caballero (1991), a fines de 1989 quedaban sólo diez empresas asociativas: cinco ERPS, cuatro SAIS y un CAT que continuaban funcionando como tales y que juntas poseían solamente 252,000 hectáreas.
25. A propósito de las empresas privadas, sociedades anónimas o de responsabilidad limitada, cabe señalar el poco interés que su estudio ha suscitado. Al englobarlas con frecuencia —y muy a la ligera— dentro de la categoría de haciendas por el hecho de tener un solo propietario, hemos pasado por alto la ocasión de comprender mejor el nacimiento y la evolución de formas verdaderamente capitalistas en la región. La granja del "Gringo X", descendiente de ingleses establecida desde hace muchos años en la zona de Ayaviri, es un ejemplo de modernización exitosa. Su gestión personalizada, sus modernas instalaciones; la calidad de su ganado, de su producción de leche, quesos y mantequilla, además de las relaciones contractuales que mantiene con sus trabajadores, le aseguran el respeto de la población. En momentos en que las parcelaciones se multiplican y la tendencia parece ser a desarrollar formas individuales o familiares de explotación en la ganadería, el estudio de experiencias de sociedades privadas o granjas capitalistas podría abrir nuevas perspectivas.

**CUADRO 10**  
REESTRUCTURACIÓN DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE PUNO

Cantidad de empresas asociativas reestructuradas	Cantidad de hectáreas recibidas de la reforma agraria de 1969	Cantidad de hectáreas entregadas por reestructuración	Cantidad de hectáreas que quedan en poder de las empresas asociativas
23 SAIS	1.024.476,42	608.681,24	415.795,18
14 CAPS	498.416,94	334.019,89	164.397,05
5 ERPS	217.417,78	68.291,01	149.126,77
42 empresas	1.740.311,14	1.010.992,14	729.319,00

Fuente: Ministerio de Agricultura, Puno 1985-enero 1993.

**CUADRO 11**  
DISTRIBUCIÓN DE TIERRAS POR LA REFORMA AGRARIA DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN

Forma de organización y cantidad de unidades	Cantidad de hectáreas	%
640 Comunidades Campesinas	927.722,71	53,3
42 Empresas Asociativas	729.319,00,00	41,9
65 GAST	37.259,29	2,1
5 CAT	35.114,02	2,0
30 Cesiones en uso	10.896,12	0,6
TOTAL	1.740.311,14	100,0

Fuente: Elaborado por la autora a partir del cuadro precedente y de datos en V. Caballero 1991: 141.

**CUADRO 12**  
USO DE LA TIERRA

Uso	Hectáreas	%
Ganadería, pastos naturales	3.485.810,68	79,6
Agrícola:	389.053,33	8,8
• irrigadas: 14.312,98		
• no irrigadas: 374.740,36		
Montes y bosques	89.008,67	2,0
Otros tipos de tierra (no utilizables)	421.032,18	9,6
TOTAL	4.384.904,86	100,0

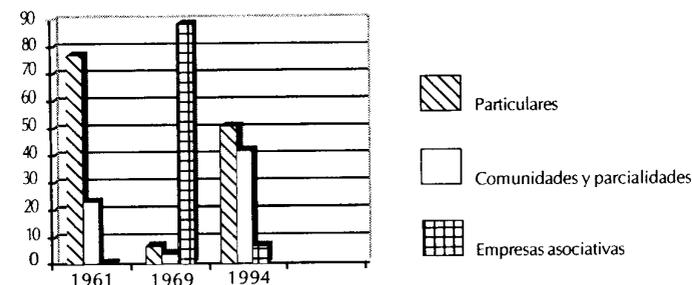
Fuente: III Censo Nacional Agropecuario - 1994, en Ricardo Vega 1997.

**CUADRO 13**  
NUEVO ESTADO DE LA SITUACIÓN DE LA TENENCIA DE LA TIERRA EN PUNO (1994)

Tipo de organización	Cantidad de unidades	Cantidad de hectáreas	%
Comunidades Campesinas	1.274	1.835.527,70	41,8
Sociedades privadas y empresas asociativas		300.437,03	6,8
Particulares		2.248.940,14	51,4
TOTAL	182.051	4.384.904,87	100,0

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario-1994.

**CUADRO 14**  
EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD DE LA TIERRA EN PUNO (1969-1994)



Nota: Bajo "particulares" se designa en 1961 a los 2.000 grandes y medianos propietarios que antes de la reforma agraria poseían ellos solos 76,8% de las tierras (J. Tamayo 1982: 131. En 1994, después del proceso de reestructuración de 1986-87, el término "particulares" (182.051 personas) comprende principalmente pequeños productores: 81% de éstos poseen menos de 10 hectáreas (J. Valero y C. López 1998: 31).

Fuente: Elaborado por la autora a partir de los cuadros precedentes.

*¿Familias campesinas contra comunidad? La informalidad de la propiedad de la tierra y la necesidad de garantías individuales*

En 1987, el gobierno de Alan García promulga la Ley de Deslinde y Titulación N.º 24657; esta ley fue votada para delimitar y sanear la propiedad de las comunidades campesinas sobre sus tierras. También se proponía que las comunidades, al tener sus títulos inscritos legalmente en los registros públicos, puedan hacer valer sus derechos como

se los reconocía la Constitución de 1979.<sup>26</sup> Sin embargo, es sólo a principios de los años noventa que un verdadero programa es implementado para tratar de poner fin a la informalidad en la tenencia de la tierra.

En enero de 1991, un decreto legislativo o Ley de Promoción de las Inversiones en el Sector Agrario establece las bases de un nuevo régimen de propiedad y del uso de la tierra en el Perú. La nueva Constitución de 1993 refuerza las orientaciones liberales sin por lo tanto atacar la autonomía de las comunidades campesinas para decidir sobre la distribución y la utilización de sus tierras. En 1995 la Ley de Tierras N.º 26505 completa el cuadro legislativo para dejar claramente establecido que son las fuerzas del mercado las que se ocuparán del sector. Esta ley provocó gran preocupación en las comunidades; al dárseles el derecho de parcelar y de titular individualmente sus tierras, los campesinos se encuentran en un dilema, por un lado su aspiración -legítima- de tener una garantía individual sobre sus parcelas y por otra parte, el temor de perder la solidaridad comunitaria que les ha permitido sobrevivir siempre.

En una encuesta realizada en Puno en 1997, 42% de las comunidades declararon haber parcelado o desear parcelar sus tierras, contra 46% que manifestó no tener la intención de hacerlo.<sup>27</sup>

Bajo las directivas del Banco Mundial, el gobierno de Alberto Fujimori (1990-2000) con 15 millones de dólares de fondos públicos y un financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) de 21 millones de dólares, creó el Proyecto Especial de Titulación de Tierras (PETT). El objetivo central era el de abrir el mercado de tierras; para esto era necesario regularizar definitivamente la propiedad para que los campesinos puedan hipotecar sus bienes —la tierra— y ser así sujetos de créditos en el mercado financiero.<sup>28</sup>

En marzo de 2000, el problema de la delimitación y de la formalización de la propiedad de la tierra en Puno está aún a la orden del día. El gobierno a través del PETT logró aclarar la situación de las tierras originarias de las comunidades campesinas; el objetivo era titular y

26. Rosario Valdeavellano 1987.

27. Encuesta sobre una muestra representativa de 50 comunidades del departamento. Mesa de Trabajo: Uso y tenencia de la tierra en Puno, 1997; en J. Valero y C. López 1998: 47.

28. "Títulos no llegan ni al 50% de lo acordado con el BID", diario *Expreso* 23.03.98, p. 9.30.

legalizar en registros públicos al menos estas propiedades. El trabajo más difícil queda por hacer, es decir, el establecer con precisión la propiedad, las superficies y los límites de las tierras distribuidas en el marco del proceso de reestructuración. Hasta esa fecha, 611 comunidades o 48% del total, esperaban todavía la legalización del millón de hectáreas recibidas de las empresas asociativas.

Si tomamos en cuenta las irregularidades que ya evocamos anteriormente, este trabajo será muy largo y complicado; como nos informaba el responsable del PETT en Puno:

En general, el sector de las empresas asociativas en Puno prácticamente ha desaparecido. El problema es que muchas de ellas han hecho su liquidación —incluso la parcelación entre sus socios—, sin la intervención del ministerio; allí hay un desorden y un caos total. Por su parte las comunidades campesinas, principalmente las nuevas creadas durante la reestructuración, están parcelándose la tierra y a veces incluso algunas venden lotes sin tener ningún título de propiedad y aun peor, sabiendo que esas tierras pertenecen a otro. También hay muchas quejas contra dirigentes de comunidades, contra ingenieros y topógrafos que han intervenido en las parcelaciones; ha habido mucho engaño. La única información verídica es aquella que nuestro equipo puede constatar sobre el terreno, yendo al lugar, pero no tenemos los medios materiales y humanos para poder verificar todo. Aclarar la situación de las tierras de reestructuración será entonces un proceso bien largo y complicado, se tendrá que reformular el catastro, se tendrá que aceptar la parcelación y registrar legalmente la propiedad de las parcelas. Entre tanto, es posible que algunos ex socios de las empresas asociativas u otros que se han parcelado, piensen que es mejor asociarse para progresar y desarrollen nuevas estructuras. Tendremos que tomar en cuenta todos esos cambios.<sup>29</sup>

Las organizaciones campesinas, las ONG, los intelectuales y los políticos que apoyaron a las comunidades en su lucha por recuperar tierras, habían concebido la organización de "empresas comunales". Estas empresas comunales, constituidas con las tierras recibidas por reestructuración, eran el eje central de lo que se denominaba "la vía campesina comunera" o modelo de modernización y de desarrollo para la región andina.<sup>30</sup> Lo que no se comprendió a cabalidad —por esa

29. Entrevista con el ingeniero Eduardo Paredes, responsable del PETT en Puno, abril de 1998.

30. CCP-FDCP 1986.

eterna sublimación/mistificación, de la comunidad tan propia de los intelectuales de izquierda de origen urbano principalmente, e incluso de los senderistas que en algunas ocasiones saquearon fundos entregando ganado para capitalizar las empresas comunales—, fue que si las comunidades estaban dispuestas a luchar, era porque las familias querían la tierra para reforzar su economía doméstica. Tampoco se tuvo en consideración los tamaños óptimos empresariales para la región andina. Por otra parte, la reestructuración fue sólo de tierras y no se distribuyó ganado ni maquinaria ni infraestructura que fueron bienes de los que se apropiaron los ex socios. Estos factores, sumados a la política anticampesina del gobierno y a las nuevas leyes de tierras, contribuyeron a agudizar la crisis y a acelerar la autodisolución de la mayoría de las empresas comunales de Puno.

La izquierda peruana pensó, hasta hace poco, que había una oposición entre la comunidad o lo colectivo, y la familia o lo individual; de allí que por sus principios políticos e ideológicos, siempre haya tratado de promover modelos asociativos. Para las comunidades campesinas, cuanto más fuertes son las familias, más fuerte es la comunidad y más se desarrolla. Es por esta razón que la mayoría de las comunidades ha distribuido en usufructo al menos una parte de las tierras recibidas por reestructuración, entre las familias comuneras.

Empresas asociativas creadas por el gobierno o empresas comunales creadas por la inteligencia procampesina, los modelos asociativos en el campo parecen así ser una creación conceptual,<sup>31</sup> más que una necesidad o la conclusión de un proceso de reflexión o de experimentación de los propios campesinos. Según lo que hemos podido observar en Puno, la tendencia mayoritaria es la explotación —incluso la propiedad— de la tierra en forma individual y familiar. Las formas de empresas asociativas y/o comunitarias, por lo que hemos podido observar, sólo funcionan allí donde existe una fuerte voluntad de los dirigentes para promover el modelo y allí donde el apoyo exterior —organismos de Estado, ONG— es constante y duradero. En ausencia de seguridad sobre el futuro, la explotación familiar junto con las garantías de sobrevivencia que ofrece el hecho de ser miembro de una comunidad, es todavía una opción válida para el campesino del altiplano peruano.

---

31. UNRISD 1975.

- 6 -

## LA PARCELACIÓN:

¿EL FIN DEL SUEÑO DE FORMAS COLECTIVAS  
DE PROPIEDAD Y DE PRODUCCIÓN?

COMO TODA PEQUEÑA o mediana empresa en el Perú, y particularmente en el sector agrario, Kolkeparque Empresa de Propiedad Social, ha sufrido estos últimos veinte años de las consecuencias de las diferentes políticas económicas aplicadas en el país. A pesar de la difícil situación, Kolkeparque ha logrado sobrevivir estos últimos tiempos gracias a la venta de ganado y con algunos créditos —a tasas muy altas— contraídos con la banca privada. Las dificultades económicas de la empresa, el abandono del sector por el Estado, la reducción de su superficie (sinónimo de menos ganado) que por reestructuración pasó de 35,000 a 25,000 hectáreas, la falta de perspectivas de progreso de los trabajadores y el relajamiento de los dirigentes y de los mecanismos de control que funcionaban relativamente bien anteriormente, explican que desde 1995 las estrategias de sobrevivencia individual sean más importantes que las acciones colectivas.

En 1998 algunos responsables constataron que desde 1995 los balances que se presentaban eran falsos; el monto acumulado de la estafa fue de 434,000 soles. El gerente, reconocido como responsable —aunque no directamente culpable— fue destituido; el contador y el cajero, también despedidos y se les abrió un juicio. Aquí es importante remarcar la función del gerente en la historia de Kolkeparque. Veterinario de formación y hombre de izquierda, fue desde los inicios

de la reforma agraria uno de los grandes promotores y animadores de las Empresas Rurales de Propiedad Social. Sus convicciones y su voluntad de mantener la empresa y de defender el modelo asociativo a pesar de un entorno político (Sendero Luminoso) y económico (política antiagraria) hostiles, le valían si no la admiración, por lo menos un gran respeto de parte de los trabajadores. El hecho de que este dirigente no hablase quechua le servía para mantener una distancia jerárquica sobre el personal. Durante 23 años él fue el eje de cohesión de la empresa; mientras muchas otras unidades del sector asociativo se parcelaban, este gerente continuaba defendiendo las ventajas del modelo colectivo de la propiedad y de la producción. La estafa detectada por otros dirigentes de Kolkeparque puso en duda su honestidad; si ninguna prueba de su complicidad pudo ser establecida, su respetabilidad se vio afectada. Para los trabajadores ésta fue la gota de agua que hizo desbordar el vaso; el "Doctor X", era el único y último elemento de cohesión que hacía seguir funcionando la empresa con sus principios asociativos. Esta estafa fue sentida como una traición, la destitución del gerente fue así un exutorio de la cólera y de la frustración de los trabajadores; la credibilidad en los "dirigentes" llegó a su fin.

Los 133 empleados de Kolkeparque —técnicos, administrativos, obreros, pastores— decidieron en asamblea general, la constitución de una comisión transitoria para independizar las seis unidades de producción 1 que integraban la empresa. El 18 de febrero de 1999, fecha de la constitución de esta comisión, marcó el fin de un sueño, el de la Rural Kolkeparque Empresa de Propiedad Social, en tanto que forma de propiedad y de producción colectiva (no tradicional) en el sector agrario. Si bien la estafa fue un factor decisivo en la muerte de esta experiencia asociativa, existen también otros factores que explican su deceso. Mientras que algunos se servían de la caja de la empresa, otros habían comenzado también a desarrollar estrategias individuales para mejorar su situación. En el campo, el asedio interno se intensificaba; los pastores y otros empleados de las unidades de producción habían empezado a apropiarse las cabañas que les eran asignadas en usufructo. También, y sobre todo, a aumentar su ganado huaccho.

32. Con la reestructuración de las empresas asociativas en 1987, Kolkeparque tuvo que ceder entre otras propiedades (en total entregó poco más de 10,000 hectáreas, quedándose con 26,000 de las 36,000 que se le adjudicó inicialmente) la Unidad de Producción Quenuani y unificó Pasani y Sipi, quedándose así con sólo seis de las ocho unidades que tenía anteriormente.

Como se desprende del cuadro 15 de la página siguiente, la tendencia de los pastores ha sido la de incrementar sus rebaños; incluso en Cerro Grande donde los huacchos eran prácticamente inexistentes, constatamos un crecimiento de más de 2,000% en ovinos y ¡más de 4,000% en bovinos! Globalmente, es interesante remarcar también el crecimiento de 283% en 13 años que ha registrado la crianza de bovinos huacchos. Si las ovejas (lana, carne, cueros) permanecen siendo los bienes más fácilmente convertibles en dinero, los bovinos (leche y queso) son cada vez más rentables. A falta de poder pagar los salarios puntualmente cada mes, y menos de poder aumentarlos, los dirigentes de Kolkeparque dejaban que "todos se las arreglen" para evitar presiones internas. Además, el servicio de promoción social y de formación que dispensaba la empresa a sus trabajadores había sido suprimido hacia fines de los años ochenta por falta de medios económicos. Los cursos y encuentros organizados para explicar las ventajas del modelo asociativo y de una ganadería moderna fueron igualmente suprimidos.

La idea de la parcelación empezó a manifestarse desde los años ochenta. De las cinco empresas rurales de propiedad social, dos (Nunua y Umachiri) ya se habían dividido, una estaba en camino de hacerlo (Kunurana) y otras dos permanecían bajo el modelo asociativo (Kolkeparque y Alianza). Acusadas, no sin razón, de mala gestión, de gigantismo, de ineficiencia, de centralismo burocrático, de malversaciones, además de los problemas económicos consecuencia del abandono del sector agrario por el Estado y la baja del precio de la lana y de la carne, solamente Alianza, por su aislamiento geográfico y su especialización en la producción de fibra de alpaca que le asegura aún buenos ingresos, y Kolkeparque por el empeño de sus dirigentes, habían logrado controlar los deseos de "mi propia tierra" que desde siempre albergan todos los pastores.

### 1. La tierra: ese eterno objeto de deseo

Veintitrés años de modelo asociativo no han logrado desterrar este deseo; cabe preguntarse si en un contexto más favorable —apoyo del Estado, estabilidad económica, precios justos para la lana y la carne y salarios decentes para los trabajadores—, este modelo hubiese podido desarrollarse e impedir la parcelación.

CUADRO 15  
EVOLUCIÓN DE LA PROPIEDAD DE HUACCHOS POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN 1987-1999 (EN CABEZAS)

Unidad de Producción	1987		1997		1998		1999		Crecimiento de huacchos 1987-1999	
	Ovinos	Bovinos	Ovinos	Bovinos	Ovinos	Bovinos	Ovinos	Bovinos	Ovinos	Bovinos
Cerro Grande	12	2	223	60	236	72	265	91	+ 2.108 %	+ 4.450 %
Chosecani	507	21	278	123	310	115	336	137	- 33 %	+ 552 %
Pacochuma	287	47	248	83	256	84	317	103	+ 10 %	+ 119 %
Quesca	455	112	434	161	486	162	520	152	+ 14 %	+ 35 %
San Luis	905	16	590	153	277	142	323	138	- 64 %	+ 762 %
Pasani-Sipi	1 020	24	281	113	291	134	511	231	- 49 %	+ 862 %
TOTAL	3.186	222	2.054	693	1.856	709	2.272	852	- 28 %	+ 283 %

Fuente: Elaborado por la autora a partir de datos de campo y de los registros de la Rural Kolkeparque.

Legalmente, y con la constitución de la comisión transitoria, los 134 empleados permanentes decidieron que cada una de las seis unidades de producción que formaban parte de Kolkeparque, sea independiente y autónoma. Para esto adoptaron el estatuto de "Empresas Comunales de Servicios Agropecuarios" creado por el gobierno para facilitar la reconversión de las empresas asociativas en el ámbito nacional. Así, desde febrero de 1999, cada una de estas seis nuevas empresas comunales se rige por esta legislación y se dota al mismo tiempo de sus propios estatutos internos. La comisión transitoria se ocupa de hacer las gestiones legales para la inscripción de estas nuevas seis empresas en los registros públicos y también de cancelar todas las deudas contraídas antes por Kolkeparque y poder luego entregar el balance definitivo y liquidar legalmente esta empresa.

Hasta marzo del año 2000, ninguna de estas seis empresas estaba debidamente registrada. Algunos responsables de la comisión transitoria ven con preocupación la manera cómo se está manejando la división de Kolkeparque y no están de acuerdo con la opción tomada en favor de la nueva modalidad empresarial. Para una buena parte de los trabajadores, lo importante era dividir Kolkeparque —bajo cualquier forma— y una vez establecida la autonomía de la unidad de producción, luchar por la parcelación al interior de la nueva empresa. Esto es lo que los dirigentes designan como "la segunda fase". En cuanto a la repartición efectiva del patrimonio, los trabajadores han utilizado los criterios establecidos por la asamblea que aprobó la "individualización" de los antiguos seis sectores. En un estudio realizado por la comisión transitoria se establecieron el patrimonio, los activos y los pasivos de cada una de las seis unidades de producción. Es en función de los "beneficios" arrojados por el balance, que se establecieron (ver cuadro 16) las "partes" —o acciones— individuales. El primer criterio para la repartición fue el de la antigüedad, el tiempo trabajado para Kolkeparque; la posesión de huacchos fue evidentemente descartada, por unanimidad.

La repartición del patrimonio de la empresa Kolkeparque EPS, según los criterios mencionados, ha originado una fuerte diferenciación económica tanto entre las antiguas unidades de producción como al interior

Teniendo en cuenta la cantidad y el valor del patrimonio de cada una de las seis unidades, de la cantidad de trabajadores permanentes y de su antigüedad en la empresa, las diferencias en cuanto a la canti-

dad de "partes" atribuidas son importantes. Así, según el cuadro 17, constatamos que la brecha entre trabajadores de Cerro Grande es la más importante: de 1 a 6 veces. Viene luego Pacochuma, con una diferencia de 1 a 3, en tercer lugar Chosecani, de 1 a 2. Las otras tres ex unidades de producción o nuevas "empresas comunales" —Quesca, San Luis y Pasani-Sipi—, muestran una tendencia más homogénea en la distribución; la diferencia entre las partes de los trabajadores es menor al doble.

Según la cantidad de partes o acciones recibidas por cada empleado, podemos distinguir cuatro grupos. Como nos muestra el cuadro 18, la repartición ha confortado lo que podríamos llamar una "clase media" constituida por dos grupos mayoritarios que representan juntos poco menos del 80% del total de trabajadores. El grupo II, aquellos que han recibido entre 500 y 1,000 acciones (46,61%) son una "clase media baja" y el grupo III, menos numeroso (32,33%) pero más rico (entre 1,001 y 1,500 acciones) es una "clase media alta". A los extremos opuestos encontramos, por una parte, a los trabajadores que han recibido menos de 500 acciones; este grupo I es el más pobre aunque también el menos numeroso (7,51%). Al extremo opuesto está el grupo IV; aquellos que han recibido más de 1,500 acciones, que tampoco es muy numeroso (13,53%) pero que representa la emergencia de una nueva capa de campesinos-ganaderos relativamente ricos en la zona.

Para comprender esta nueva reorganización económica y social en esta parte del altiplano como consecuencia del proceso de parcelación en curso, es interesante traducir la cantidad de "partes" o de acciones en hectáreas de tierras y en cabezas de ganado.

En el cuadro 19 observamos que la "clase media", es decir los grupos II y III reunidos —105 trabajadores que representan casi el 80% del total del personal—, concentra 79,43% de las tierras (21.290,85 hectáreas en total y 202 hectáreas en promedio por trabajador). En ovinos ésta tiene el 78,06% (16.541 cabezas en total y 157 en promedio). En bovinos 78,98% (506 cabezas en total y 4 en promedio por trabajador). En camélidos andinos 99,27% (3.632 en total y 34 en promedio).

El grupo I —10 trabajadores que representan 7,5% del total—, concentra 3,1% de las tierras (914,01 hectáreas en total y 91,40 hectáreas en promedio). En ovinos 3,82% (809 cabezas en total y 80 en promedio). En bovinos 3,09% (19 cabezas en total y 1,98 en promedio). En camélidos andinos 0,43% (15 cabezas en total y 1,57 en promedio).

CUADRO 16  
REPARTICIÓN INDIVIDUALIZADA EN ACCIONES DEL 50% DE LOS BENEFICIOS DE LAS SEIS UNIDADES DE PRODUCCIÓN

Nombre de la nueva empresa comunal (Ex Unidad de Producción)	Ecoegra (Cerro Grande)	Ecchoh (Chosecani)	Ecpavi (Pacochuma)	Ecoqa (Quesca)	Ecsal (San Luis)	Ecopas (Pasani-Sipi)
<b>PRIMER GRUPO</b>						
Socios con menos de 500 acciones	2	2	5	0	1	0
%	8,69	8,69	22,72		6,66	
Total de acciones	507.192	947,64	2.022.195		498,19	
%	1,885	4,774	12,25		4,54	
<b>SEGUNDO GRUPO</b>						
Socios entre 500 y 1,000 acciones	5	13	13	5	14	12
%	21,73	56,52	59,09	17,85	93,33	54,54
Total de acciones	4.158.611	10.426.782	10.265.143	4.356.279	10.390.856	9.452.658
%	15,459	52,52	62,20	11,84	94,87	43,89
<b>TERCER GRUPO</b>						
Socios entre 1,001 a 1,500 acciones	8	8	4	13	0	10
%	34,78	34,78	18,18	46,42		45,45
Total de acciones	9.550.691	8.475.142	4.213.715	16.113.058		12.078.614
%	35,503	42,69	25,53	43,81		56,08
<b>CUARTO GRUPO</b>						
Socios con más de 1,500 acciones	8	0	0	10	0	0
%	34,78			35,71		
Total de acciones	12.684.385			16.302.004		
%	47,152			44,33		
Total de socios	23	23	22	28	15	22
Total de acciones en cantidad	26.900.879	19.849.564	16.501.053	36.771.339	10.952.435	21.535.272
Valor total de acciones en soles	269.008,79	198.495,64	165.010,53	367.713,39	109.524,35	215.352,72
<b>ACTIVOS</b>						
Tierras en hectáreas	4.349,00	5.162,00	3.562,06	5.617,67	3.338,09	4.775,14
Tierras, valor en soles	447.300,00	481.626,80	362.218,30	588.913,90	347.111,40	435.231,00
Bovinos en cabezas	109	151	68	261	51	1
Ovinos en cabezas	3.437	4.206	3.677	4.959	2.080	2.832
Auquénidos	16	66	15	0	235	3.327 <sup>ac</sup>
Total de ganado en soles	556.250,00	582.385,00	446.520,00	840.610,00	251.245,00	515.440,00
Total infraestructura <sup>ab</sup> en soles	297.729,92	90.014,10	242.832,70	525.429,40	72.895,68	52.125,00
Total valor de activos en soles	1.301.279,92	1.154.025,93	1.051.571,05	1.724.803,35	671.252,08	1.088.453,29
<b>PASIVO<sup>ad</sup> Total en soles</b>	767.856,93	765.566,69	725.029,99	994.976,53	456.470,58	662.147,85
<b>BENEFICIOS<sup>ae</sup> en soles</b>	533.422,99	392.391,36	325.641,06	729.826,82	214.781,56	426.305,44

Fuente: "Escritura de transformación por escisión de empresa con transferencia e independización de predios y patrimonio". Notaría M. Centeno, Puno 08.02.2000.

- <sup>a</sup> A este monto se añadieron 37 llamas al momento de la valoración.
- <sup>b</sup> La infraestructura corresponde principalmente a: caseríos o locales utilizados como oficinas o habitaciones construidos generalmente con adobes de tierra, bañaderos para animales, galpón de esquila, sala de inseminación, cabañas, sala para fabricación de quesos, establos, centro de engorde, alambrados, maquinarias, depósito y vehículos.
- <sup>c</sup> El pasivo corresponde en todos los casos a: Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) tanto para los trabajadores permanentes como para los eventuales, las obligaciones por pagar, el flujo de caja, las obligaciones "volantes" y la deuda por cotizaciones previstas por ley para el fondo de pensiones (AFP).
- <sup>d</sup> El beneficio está constituido por la diferencia entre los activos y los pasivos. De estos beneficios, 50% es destinado sistemáticamente al fondo de reserva de la nueva empresa comunal y el 50% restante es para los socios. Este último 50% es repartido entre todos los trabajadores permanentes en función del tiempo trabajado para Kolkeparque. Esta parte constituye "la parte individual del aporte social a la nueva empresa comunal traducida en participaciones u acciones de libre disposición".

**CUADRO 17**  
**REPARTICIÓN INDIVIDUAL DE TIERRAS Y GANADO POR GRUPO**  
**(PROMEDIO POR SOCIO)**

Nombre de la Empresa Comunal	Grupo	Cantidad de socios	Tierras en hectáreas	Bovinos en cabezas	Ovinos en cabezas	Camél. and. en cabezas
Ecoceca (Cerro Grande)	I	2	40,98	1,02	32,30	0,15
	II	5	134,38	3,36	106,20	0,49
	III	8	192,98	4,83	152,51	0,71
	IV	8	256,31	6,42	202,56	0,94
Ecchoh (Chosecani)	I	2	123,11	3,60	100,30	1,57
	II	13	208,54	6,10	169,92	2,66
	III	8	275,45	8,05	224,44	3,52
	IV	0				
Ecpavi (Pacochuma)	I	5	87,26	1,66	90,08	0,36
	II	13	170,42	3,25	175,93	0,71
	III	4	227,34	4,34	234,68	0,95
	IV	0				
Ecoqa (Quesca)	I	0				
	II	5	133,01	6,18	117,42	0,0
	III	13	189,31	8,79	167,11	0,0
	IV	10	249,03	11,57	219,83	0,0
Ecsal (San Luis)	I	1	151,54	2,31	94,43	10,66
	II	14	224,17	3,45	140,94	15,92
	III	0				
	IV	0				
Ecopas (Pasani-Sipi)	I	0	174,65	0,03	103,58	121,68
	II	12	267,78	0,05	158,81	186,57
	III	10				
	IV	0				

Nota: Para establecer los promedios individualizados de la repartición de tierras y ganado hemos utilizado los datos del cuadro 16. Para cada una de las seis nuevas empresas comunales, hemos tomado el porcentaje total de acciones que posee cada uno de los cuatro grupos colectivamente. El total de tierras y ganado de Kolkeparque ha sido luego dividido en función de este porcentaje y el resultado de esta operación se dividió a su vez entre la cantidad de socios de cada grupo. Ejemplo: Cerro Grande, grupo 1, en conjunto posee 1 885% del total de acciones de la empresa:  $1\ 885\% \times 4\ 349$  hectáreas dividido entre 100 = 81,97 dividido entre dos socios = 40,98 hectáreas en promedio para cada uno.

CUADRO 18  
GRUPOS SEGÚN CANTIDAD DE ACCIONISTAS

Unidad de Producción	Grupo I (-de 500)	Grupo II (de 500 a 1,000)	Grupo III (de 1,001 a 1,500)	Grupo IV (más de 1,500)	TOTAL
Cerro Grande	2	5	8	8	23
Chosecani	2	13	8	0	23
Pacochuma	5	13	4	0	22
Quesca	0	5	13	10	28
San Luis	1	14	0	0	15
Pasani-Sipi	0	12	10	0	22
TOTAL	10	62	43	18	133
%	7,51%	46,61%	32,33%	13,53%	100,00%

CUADRO 19  
TIERRAS Y GANADO: REPARTICIÓN POR GRUPOS Y PROMEDIOS  
INDIVIDUALES POR ACCIONISTA

Patrimonio repartido	Total	Grupo I		Grupo II		Grupo III		Grupo IV	
		%	Prom. por accionista	%	Prom. por accionista	%	Prom. por accionista	%	Prom. por accionista
TIERRAS (en hectáreas)	26.804	3,41	91,60	42,89	185,44	36,54	227,80	16,94	252,26
OVINOS (en cabezas)	21.191	3,82	81,00	41,66	142,44	36,40	179,41	18,02	212,15
BOVINOS (en cabezas)	641	3,09	1,98	42,30	3,50	36,68	5,46	26,06	9,28
CAMÉLIDOS ANDINOS (en cabezas)	3.659	0,43	1,59	47,26	27,89	52,01	44,26	0,20	

(\*) Los camélidos andinos, principalmente las alpacas, son significativos solamente en dos de las seis unidades de producción: San Luis (235 alpacas) y principalmente Pasani-Sipi (3.327 alpacas). Por la altura de estas tierras —más de 5.000 msnm—, la crianza de alpacas es más rentable que la de ovinos o bovinos que necesitan mayores cardados y, sobre todo, mejores pastos que los de la Puna.

En lo que respecta al grupo IV, el más rico —18 trabajadores que representan 13,53%—, éste concentra 16,94% de las tierras (4,540 hectáreas en total y 252 en promedio por trabajador). En ovinos 18,02% (3,818 cabezas en total y 212 en promedio). En bovinos 26,06% (167

cabezas en total y 9 en promedio)- En camélidos andinos 0,20% (7 cabezas en total y 0,41 en promedio).

## 2. Aspectos sociológicos y etnológicos de la parcelación

Es interesante analizar sociológica y etnológicamente —a partir de la experiencia de Kolkeparque—, las posiciones tomadas por las diversas categorías de trabajadores; ¿quién quiere la tierra y para qué? ¿Como recuperación de un patrimonio? ¿Como herramienta de trabajo? ¿Como simple bien comercializable? Desde el acuerdo tomado en la asamblea general de febrero 1999 de independizar los seis sectores de la empresa y marzo de 2000, fecha de mi último trabajo de campo, las opciones de unos y otros se precisaron.

Inesperadamente, la primera unidad de producción a realizar la parcelación fue una donde casi no existieron huacchos. Se trata de Pacochuma, unidad que antes de la reforma agraria formaba parte de la Granja Modelo de Chuquibambilla, centro experimental que pertenecía al Estado y que era dirigido por la Universidad del Altiplano. Aquí los trabajadores beneficiarios de la reforma agraria e integrados a la Rural Kolkeparque, nunca habían tenido huacchos; su rango era el de obreros agrícolas. Además de su salario tenían una pequeña parcela de tierra en usufructo que les permitía proveerse de algunos pocos productos como papa y también, gracias a esta actividad, de permanecer ligados socialmente a la localidad, a sus intercambios, a sus ritos a su cultura.

Socialmente se trata de un grupo de unos veinte trabajadores, de los cuales la mayoría —aunque siendo pastores quechuas—, había conocido una gestión de los rebaños más moderna y "racional", horarios y sobre todo un salario mensual fijo, es decir, una cierta estabilidad económica. Es este factor "estabilidad económica" más que las consideraciones de orden étnico-culturales lo que hizo que estos trabajadores sean los primeros en tomarla decisión de parcelarse. Como ya señalamos anteriormente, por las dificultades económicas de Kolkeparque y del país, desde principios de los años noventa, los salarios se fueron pagando cada vez más irregularmente. Si los huacchilleros de las otras unidades de producción tenían la posibilidad de replegarse sobre la explotación y el incremento de su propio ganado, los pastores de Pacochuma no tenían esta alternativa para esperar que la situación de la empresa se mejorara. Mejor formados que los trabajadores de las otras

unidades, para ellos dividir el patrimonio de Pacochuma y convertirse en ganaderos individuales les parecía una opción viable. En esta opción el administrador desempeñó un papel importante. Miembro de la dirección de Kolkeparque desde sus inicios, con estudios técnicos y conocimientos de la región y del mercado, él supo argumentar los beneficios de la parcelación.

Según los estatutos de las nuevas empresas comunales, cada trabajador permanente se convierte en propietario de una cierta cantidad de "partes" o de acciones que corresponden a la cantidad de años trabajados en la empresa, se toma como referente el último salario percibido. Evidentemente, los más antiguos reciben en "partes" más patrimonio de la nueva empresa. Esta decisión establecida "legalmente" entre ellos fue tomada para repartirse tierras y ganado. Así, los más castigados al tener más derecho tienen también mayor interés en precipitar la parcelación, fue el caso del administrador de Pacochuma. Él, junto con otros tres empleados dentro de los más antiguos de Kolkeparque —entre 20 y 23 años de servicio—, poseen en "partes" entre los cuatro —sobre un total de 22 beneficiarios—, 25% del patrimonio. Individualmente, en promedio, cada uno de los cuatro posee 227 hectáreas, 4 bovinos y 234 ovinos. El resto del patrimonio está dividido en dos grupos: trece empleados poseen juntos 62% del patrimonio y en promedio, individualmente, 170 hectáreas, 3 bovinos y 175 ovinos; el segundo grupo, el menos favorecido y el menor —sólo cinco personas— se ha dividido 12% del patrimonio y ha obtenido cada uno aproximadamente 87 hectáreas, un bovino y 90 ovinos.

Desde el punto de vista etnológico, un criterio importante para explicar el deseo de parcelación es sin duda la tenencia de huacchos. En efecto, desde la creación de Kolkeparque en 1976, hemos podido observar en el transcurso del tiempo la resistencia de los pastores huacchilleros de algunas unidades de producción a aceptar la política de proletarianización de la empresa y por ende, la disminución de sus rebaños y la pérdida del control de este fondo de ahorros y capital de prestigio. Este fue el caso en San Luis y en Pasani-Sipi donde los pastores, a menudo en complicidad con los administradores, se las arreglaron siempre para mantener e incluso para aumentar su ganado. Como ya mencionamos, para un huacchillero su drama histórico ha sido el de poseer siempre animales pero nunca la tierra, los pastos. Es esta situación la que lo ha obligado a establecer estrategias y alianzas para aprovechar las tierras ajenas, tanto bajo el régimen de hacienda

como bajo el modelo asociativo reciente. Si esta "simbiosis" histórica entre el mantenimiento de su propia economía y la del hacendado —sobre la misma tierra—, les permitía reproducirse social y culturalmente como grupo distinto, la falta de propiedad de tierras y principalmente la política de Kolkeparque que se proponía eliminar progresivamente los huacchos de la empresa, constituían un freno a su desarrollo.

En San Luis, en donde los huacchos fueron siempre los más numerosos, la idea de la parcelación estuvo presente mucho antes de que se tome la decisión de "independizar" las seis unidades de producción. Algunos pastores ya se habían apropiado de tierras y cabañas y a pesar de las denuncias puestas contra ellos por la empresa, éstos continuaban viviendo y trabajando con su ganado como si fuesen propietarios. No es entonces sorprendente que una vez que se divide Kolkeparque, esta vez todos los pastores hayan aprovechado para repartirse el patrimonio de esta unidad y realizar así su viejo sueño: tener su tierra propia. A diferencia de Pacochuma, la distribución del patrimonio es más igualitaria en San Luis, 14 beneficiarios sobre 15 poseen 93% del patrimonio y han recibido en promedio 224 hectáreas, 3 bovinos, 140 ovinos y 15 alpacas. A estos nuevos rebaños hay que agregar el ganado huaccho que cada pastor poseía ya en la empresa e incluso en otras partes. Así, en San Luis, sabemos de un pastor que tenía él solo 170 huacchos mientras que el promedio de los otros se situaba alrededor de 60 cabezas.

Si cruzamos los datos relativos a la posesión de huacchos con las cantidades de tierras y ganado recibidos por parcelación, podemos constatar fácilmente el crecimiento de la diferenciación social y el peso económico que cobran ciertos grupos. ¿Este el "triunfo histórico" de los huacchilleros?

En efecto, según el cuadro 20 constatamos el refuerzo de la estratificación social —ya existente dentro de los huacchilleros— como consecuencia del proceso de parcelación. Si, como recordamos, el único criterio para la repartición del patrimonio fue la antigüedad en la empresa, podemos afirmar entonces que los más ricos se enriquecieron todavía más. Acatando las medidas de eliminación de huacchos implementadas por Kolkeparque, los nuevos trabajadores-pastores entraban a la empresa sin huacchos o con muy pocos. Mientras tanto, aquellos que fueron transferidos por la reforma agraria de las haciendas expropiadas a la nueva empresa asociativa, entraron con sus huacchos y los fueron multiplicando. En este grupo de "ricos" hay algunos

recientes, es decir, nuevos pastores y hasta algunos técnicos u obreros —antiguos en la empresa— que, al no ver mejoras en sus salarios por las dificultades de la empresa estos últimos años, han constituido y/o agrandado sus rebaños para mejorar su ingreso. Los trece huacchilleros más ricos (grupo IV) y los más antiguos, que poseen ya más de 100 ovinos, recibieron 252 hectáreas, 212 ovinos y 9 vacas. Al otro extremo los pastores que tienen menos de 25 cabezas y principalmente los diez con menos antigüedad en la empresa, recibieron 91 hectáreas, 81 ovinos y una vaca. Al centro encontramos 94 trabajadores (grupos II y III) que ya poseían entre 26 y 100 huacchos y que en función de su antigüedad han recibido entre 185 y 227 hectáreas, entre 142 y 179 ovinos y entre 3 y 5 bovinos.

CUADRO 20  
SITUACIÓN ECONÓMICA DE LOS HUACCHILLEROS EN 1999

Grupos según cantidad de huacchos (en R.O.)*	Cantidad de huacchilleros	Repartición de tierras y ganado por grupos con la parcelación: Promedios individuales				
		Grupos según cantidad de acciones	Cantidad de trabajadores	Tierras en hectáreas	Ovinos en cabezas	Bovinos en cabezas
Grupo I — de 25	26	Grupo I — de 500	10	91	81	1
Grupo II de 26 a 50	36	Grupo II de 500 a 1,000	62	185	142	3
Grupo III de 51 a 100	58	Grupo III de 1,001 a 1,500	43	227	179	5
Grupo IV más de 100	13	Grupo IV más de 1,500	18	252	212	9
TOTAL	133		133			

\* R.O. = "Reducciones ovinas": medida de equivalencia entre diferentes especies de ganado: 1 oveja = 1 U.O. 1 vaca = 8 U.O.

Fuente: Elaborado a partir del cuadro.19, datos de campo y registros de Kolkeparque EPS.

Para los huacchilleros, el sueño de llegar a ser propietarios de su tierra es prácticamente una realidad en los hechos. Esto aun si el proceso de parcelación y de obtención de los títulos de propiedad tan anhelados es todavía un largo camino a transitar. Siendo la falta de tierras en propiedad una de las características fundamentales que definen a los huacchilleros como grupo distinto en la sociedad andina, podemos interrogarnos sobre su devenir y sobre las características

socioculturales que tomarán estos nuevos propietarios y ganaderos del altiplano. A mediano y largo plazo, una gran cantidad de tierras y de ganado puede no traducirse automáticamente en rentabilidad económica de estas nuevas explotaciones individuales como veremos luego. Esto plantea otra pregunta: ¿los criterios de "rentabilidad económica", en época de la mundialización y del evangelio del mercado, eliminarán definitivamente los criterios tradicionales propios de este grupo social andino?

En cuanto a las otras unidades de producción, sociológica y etnológicamente, la cuestión de la parcelación es más ambigua. Cerro Grande junto con Quesca eran los sectores técnicamente más modernos; también en Cerro Grande la tenencia de huacchos había sido ya prohibida desde la época de las haciendas. Por otra parte, allí se habían realizado las inversiones más importantes en reproductores de calidad, maquinaria, infraestructura productiva, pastos; etc. Son los dos administradores de estas unidades los que manifiestan mayor oposición a la parcelación; ellos han sido desde inicios de Kolkeparque miembros activos de la dirección y convencidos de las ventajas del modelo asociativo para rentabilizar la ganadería. Es necesario precisar que por su potencial técnico estas unidades se sentían como "la vaca lechera" del conjunto de Kolkeparque puesto que debían compartir sus beneficios con las cuatro otras unidades mucho menos rentables. Para Cerro Grande y Quesca, y principalmente para sus administradores —que con la "independización" de los sectores de Kolkeparque ocupan el mismo cargo bajo el nuevo nombre de Presidentes de la Junta Directiva de la Empresa Comunal—, su opción era la de cobrar autonomía con mismo modelo de gestión asociativa pero en menor escala y así ser los únicos beneficiarios de sus esfuerzos. Por su antigüedad, estos dos administradores podrían haber tenido interés en optar por la parcelación para obtener una buena cantidad de tierras y de ganado: 252 hectáreas, 212 ovinos y 9 bovinos cada una aproximadamente. Sin embargo, estos hombres que forman parte de la sociedad pastoril del altiplano y que comparten la cultura quechua, han crecido y/o han sido formados en Kolkeparque dentro de una gestión más moderna de la ganadería. Según sus análisis, ellos afirman que la parcelación no podrá jamás generar suficientes ingresos para que las familias puedan vivir decentemente, es decir: tener una vivienda digna, alimentarse, enviar a los hijos al colegio y a la universidad, afrontar gastos de salud, etc.

¿Cómo explicar estas opciones? ¿Por qué esta diferencia de visión entre el administrador de Pacochuma que ha tenido la misma experiencia y los dos otros administradores?, ¿cuestión de edad?, no. Los directivos de Pacochuma y Quesca están cerca de los cincuenta años y el de Cerro Grande, de los cuarenta. ¿Cuestión de formación técnica?, no. Los dos primeros han tenido formación técnica antes y durante Kolkeparque y han ocupado puestos de responsabilidad en los órganos de dirección central. El más joven ha recibido también una formación técnica, principalmente en Cerro Grande donde fue por largo tiempo el brazo derecho del antiguo administrador, quien pasó a jubilación hace algunos años.

Resulta difícil explicar las opciones personales dentro de un grupo originario del mismo lugar y que ha recibido las mismas influencias externas. A juzgar por nuestras observaciones en el campo, lo que podemos afirmar es que son los intereses estrictamente económicos los que deciden las opciones. Para algunos el mejor medio de desarrollar la ganadería pasa por una forma individual de manejo y para otros por una forma más bien asociativa. Lo que se manifiesta con bastante claridad en los dos casos es la emergencia de una visión de "empresario moderno", ya sea individual o asociativo.

Si bien la edad y la formación técnica desempeñan un papel importante en este enfoque, un factor relevante —además de la búsqueda de rentabilidad y de buenos ingresos— es el reconocimiento social que da la función de dirigente de una explotación con trabajadores bajo sus órdenes. Si el término de "gerente" ha sido excluido del discurso actual —por su asociación con los gerentes corruptos o ineficaces de las empresas asociativas en el departamento— es, por tanto, con esta función que sueñan aquellos que podríamos denominar "los nuevos empresarios andinos". Es el caso de los administradores de Cerro Grande y de Quesca; el de Pacochuma se acerca más al perfil típico del pequeño y mediano ganadero-agricultor de la región. En ambos casos, si los dos desean modernizar técnicamente sus fundos, las relaciones sociales que ellos mantienen con "sus" trabajadores contienen siempre —en grados variables— rasgos característicos de las relaciones de dominación propias del mundo andino: paternalismo, compadrazgo y remuneración del trabajo en productos, son algunos de los elementos constitutivos de las relaciones sociales entre aquellos que poseen la tierra y aquellos que no la tienen.

### 3. Perspectivas de la parcelación

Como ya mencionamos anteriormente, el criterio de la antigüedad en la empresa para repartir tierras y ganado creó diferencias importantes entre los trabajadores. Por otra parte, además de la cantidad de tierras recibidas, la calidad de éstas y su proximidad a las vías de comunicación favorecen a solamente un pequeño grupo. A mediano y largo plazo esta situación puede provocar la reconcentración de la tierra, los más pobres vendiendo sus parcelas y convirtiéndose nuevamente en pastores —y en huacchilleros— de los más ricos.

Otro problema que queda por resolver es el de los jubilados de Kolkeparque; se trata de un grupo de 46 pastores que en su mayoría pasaron de las haciendas expropiadas a la nueva empresa desde su constitución en 1976. Aunque éstos fueron también beneficiarios de la reforma agraria y trabajaron muchos años en la empresa, no han sido considerados en la repartición de bienes por la asamblea de febrero de 1999. Si en tanto que jubilados reciben sus pensiones —que son mínimas como en todo el Perú—, estos ex socios reivindicán por sus años trabajados en Kolkeparque, su parte de acciones. Esto actualmente es una fuente de conflicto y al no existir más Kolkeparque EPS como tal, la negociación se hará caso por caso, en cada una de las seis ex unidades de producción. La capacidad de presión de los jubilados, a falta de una estrategia colectiva como grupo, sedará en función de las redes de parentesco al interior de la unidad. Estos viejos pastores huacchilleros, continúan viviendo en tierras de la ex empresa asociativa donde sus hijos los han remplazado en su cargo. En próximos trabajos será interesante observar si en condiciones de reales posibilidades de acceso a la propiedad de tierras y ganado, las solidaridades familiares funcionaron como tales y hasta qué grado de parentesco, o si los intereses individuales fueron priorizados frente a los antiguos lazos de parentesco, reciprocidad y de respeto por los ancianos.

Si en teoría el objetivo de individualización de las seis unidades de producción de Kolkeparque es de constituirse como empresas comunales —es decir, en forma colectiva pero en unidades más reducidas y manejables incluso para aquellos (los menos numerosos) que desean trabajar dentro de ese marco—, existen obstáculos estructurales y coyunturales serios al buen funcionamiento de tales empresas.

En lo que respecta a la coyuntura, la pérdida de credibilidad de los dirigentes es un factor importante para que los trabajadores opten por la parcelación individual más que por la empresa comunal. Si en tiempos de Kolkeparque existían controles y una cierta transparencia en las transacciones y las cuentas, desde la "individualización" de las unidades, los administradores o nuevos Presidentes de la Junta Directiva tienen las manos libres. Para poder continuar con el pago de los salarios desde que se aprobó la individualización en 1999, algunos presidentes venden ganado, ya no en la unidad misma —como anteriormente cuando venían los compradores para ver el ganado y escoger—, sino en los bares de los pueblos. Informan haber vendido a un cierto precio, muy bajo, cuando en realidad todos saben que recibieron una "comisión" por baratear el ganado. Esta situación desanima aun a aquellos trabajadores que hubieren deseado seguir trabajando como empresa aunque a escala más pequeña. De continuar como empresa comunal, a falta de tesorería, de poder solicitar y recibir créditos y de ser rentable en el corto plazo, la única alternativa será siempre la venta de ganado. Esta descapitalización, inevitable en la situación actual, obliga a los trabajadores a la parcelación inmediata; cuanto más esperan; más riesgo corren de no tener luego gran cosa para repartirse.

En cuanto a las limitaciones estructurales, además de la cantidad de tierras o de ganado que los trabajadores pueden obtener con la parcelación, un elemento importante para posibilitar estas nuevas explotaciones o fincas individuales; es la formación. El sistema de propiedad social hacía de la participación y de la formación permanentes de los trabajadores uno de los pilares del modelo. Kolkeparque realizó así un esfuerzo remarcable por elevar el nivel de instrucción, particularmente el de los hijos de los pastores. Muchos jóvenes y adultos se beneficiaron también de cursos de formación en técnicas ganaderas y agrícolas; algunos llegaron a especializarse en la inseminación artificial, la esquila con tijeras eléctricas, los cuidados sanitarios, el manejo de tractores, etc.

A pesar de la voluntad de los dirigentes, el trabajo de promoción social, principalmente el de formación, fue suprimido definitivamente desde principios de 1990 por falta de medios financieros. Si el conjunto de pastores —cuyo nivel de educación era muy bajo y que no dominaba completamente la lengua española—, tuvo que aprender en la práctica las nuevas técnicas de la ganadería o de la agricultura,

éstos casi nunca cambiaron de puesto. Pasaron casi todo su tiempo —diez, quince, veinte años— haciendo pastar ganado cambiando sólo de zona o de tipo de rebaño: ovejas, vacas, alpacas, machos, hembras. Ciertamente, también participaron en la selección del ganado, en los cuidados sanitarios y otras actividades, pero siempre como ayudantes. No obstante algunos comprendieron los beneficios que se podía obtener de un mejor manejo de los rebaños y aprovecharon para mejorar su propio ganado huaccho gracias a los cuidados que Kolkeparque ponía a su disposición, previo pago. Otros pastores, con o sin huacchos, se contentaron haciendo lo que los dirigentes y los técnicos programaban para los diferentes ciclos de la ganadería y de la agricultura, esperando sus salarios cada fin de mes sin tratar de comprender el conjunto de la gestión o la organización del trabajo.

De estos dos grupos —el que tuvo una formación técnica y el que no la tuvo—, el primero tendrá más ventajas para viabilizar su finca. Además de la formación técnica, la cantidad de tierras y de ganado decidirá también el futuro. En las condiciones ecológicas y climatológicas del altiplano, según técnicos de la zona, en una explotación de 100 hectáreas es muy difícil manejar ganado. Anteriormente, las grandes extensiones de las empresas asociativas permitían dividir las zonas de pastoreo y asignar la cantidad y el tipo de animales apropiados: machos, hembras, madres y crías, vacas, ovejas, alpacas, etc. Con la parcelación, sin ningún apoyo exterior y sin crédito, la tendencia de los que han recibido poca tierra y/o que tienen poca formación técnica, será la de poner todos los animales juntos y dejar que la naturaleza haga su trabajo, como se hacía antes en tiempos de las haciendas. Ya existen algunas experiencias donde se puede observar esta práctica; en otras empresas rurales de propiedad social (Umachiri, Nunoa) que optaron por la parcelación se constató en pocos años un descenso en la cantidad y en la calidad del ganado. Los pastores retomaron las antiguas costumbres de antes de la reforma agraria. Esta situación, muy corriente en todo el departamento de Puno, hace avizorar una regresión sensible en el proceso de mejoramiento ganadero en el departamento, al que contribuyeron las empresas asociativas en algún momento.

En este sentido, el antiguo debate sobre el tamaño óptimo de las explotaciones se plantea nuevamente pero bajo nuevas luces: las de la experiencia de más de veinte años de funcionamiento de las grandes

empresas asociativas y también de las empresas comunales creadas en las comunidades campesinas. La cuestión del apoyo externo, tanto gubernamental como no-gubernamental en este tipo de experiencias y sus resultados, vistos con la distancia del tiempo, es también indisoluble de este debate.

– 7 –

**LA JUVENTUD EN LAS COMUNIDADES  
CAMPELINAS EN EL AÑO 2000:  
VIEJOS CONFLICTOS Y NUEVAS ASPIRACIONES.**

EN LOS ÚLTIMOS AÑOS del siglo XX, un nuevo fenómeno comenzó a manifestarse con fuerza en las comunidades campesinas de Melgar; éste está en relación directa con el aumento de la cantidad de jóvenes que han seguido estudios y, por lo tanto también, con el problema nacional y masivo del desempleo, con altos índices en esta categoría de la población.

Como ya evocamos, los años ochenta fueron tiempos de lucha contra las empresas asociativas para obtener más tierras para las comunidades campesinas. Mientras que los padres peleaban contra las empresas, contra el ejército e incluso contra Sendero Luminoso —muy activo en la zona en esos años—, ellos, los jóvenes, estudiaban, crecían y maduraban en un contexto económico y político muy hostil. Concentrados en su lucha cotidiana, ni los padres de familia en las comunidades, ni el gremio que dirigía las luchas, ni las ONG<sup>1</sup> que apoyaban el movimiento, ninguno había reflexionado sobre los problemas que se presentarían a los jóvenes en el futuro inmediato. Sólo las iglesias, católica y evangélica principalmente, habían elaborado programas específicos de trabajo sobre y con la juventud.

---

1. El IER Waqrani, como muchas instituciones de desarrollo y/o investigación de las iglesias católica o protestante, funciona en la práctica como todas las ONG o "Centros", aunque no esté registrada así oficialmente. Ver Ethel del Pozo 1989.

### 1. Jóvenes rurales y educación: los estudios, ¿un pasaporte al futuro?

Existe una relación ya demostrada entre el nivel de instrucción y el nivel de ingreso; los sectores más pobres de la población son casi siempre —pero no siempre—<sup>2</sup> los menos formados. La alfabetización es el primer nivel de la educación, sin embargo, en tiempos de las haciendas los terratenientes se oponían a la escolarización de los pastores y de sus hijos; la ignorancia de éstos era uno de los instrumentos de dominación. Ya sea en las empresas asociativas o en las comunidades campesinas, la aspiración de los padres siempre ha sido la de enviar a sus hijos a la escuela, institución concebida como el trampolín de acceso a la promoción social, es sin duda la "mejor herencia"<sup>3</sup> que desean dejar a sus descendientes.

Por otra parte, y a diferencia de otros países, en el Perú y en la región andina particularmente, pocos son los padres de familia de lengua y cultura quechua que reivindican la alfabetización o la educación en lengua materna. Muchos proyectos que iniciaron programas en quechua o en aymara se estrellaron con el rechazo de los padres. Para ellos la alfabetización en particular y la educación en general deben hacerse en español; son conscientes que es solamente dominando esta herramienta, que los campesinos/indios pueden ocupar un espacio en la sociedad nacional. No se trata por lo tanto de negar sus orígenes o su cultura, ellos continúan hablando y utilizando su lengua, transmitiéndola a sus hijos. El quechua es todavía la primera lengua de comunicación en muchos pueblos de Melgar, incluso si los jóvenes tienden cada vez más a hablar en español entre ellos, éstos dominan perfectamente su lengua materna.

Con el correr de los años las diferencias regionales, en cuanto a escolarización se refiere, se han reducido sensiblemente. En términos relativos, en 1940, en Lima, la asistencia al colegio era seis veces más importante que en Puno. En 1961 esta relación bajó a 2,2 y en 1993 ésta era de solamente 1,09;<sup>4</sup> sin embargo, en Puno, el número de años

2. Como consecuencia del crecimiento de la pobreza en el Perú, es muy frecuente escuchar qué Lima cuenta con los choferes de taxi más cultos del mundo. En efecto, ingenieros, médicos, sociólogos... muchos profesionales se ven obligados a utilizar su automóvil —o alquilarlo— para procurarse un ingreso suplementario y .a veces único.

3. Marguerite Bey 1994.

4. Fernando Eguren, *et al.* 1997: 83.

pasados en el colegio (7,7) se situaba bajo el promedio nacional de ese mismo año. Las diferencias de género son también importantes; en 1993 en el medio rural, siempre el más desfavorecido, 41,7% de las mujeres mayores de 15 años eran analfabetas

En el mismo año, en Puno, observamos que el más alto porcentaje de asistencia al colegio (88,6%) es el de niños entre 10 y 14 años de edad. Luego, por razones económicas, este porcentaje baja: solamente 60,1% de los jóvenes entre 15 y 19 años y 18,6% de aquellos entre 20 y 29; estaban inscritos en algún colegio, instituto o universidad. Estas cifras nos muestran una tendencia global: los padres envían a sus hijos al colegio principalmente hasta terminar sus estudios primarios; continuar los estudios es fundamentalmente una cuestión de nivel de ingreso de los padres y también de las posibilidades de poder enviar a los jóvenes a casa de algún familiar en una ciudad mayor. Ciertamente, la cobertura de las escuelas públicas de educación primaria se ha mejorado en los últimos años, incluso en las zonas rurales, por lo que los padres de familia no vacilaron en inscribir a sus hijos. Al contrario, la educación secundaria, al tener menos locales y estar más distante; hace que los padres piensen en los gastos de transporte, de alojamiento en la ciudad, en alimentación, además del hecho no desdeñable en el cálculo que es la disminución de la fuerza de trabajo familiar para las actividades de la ganadería o de la agricultura.

Un dato interesante es el que respecta a las opciones profesionales de los jóvenes que acceden a estudios superiores. En Puno sobre 13,884 jóvenes de más de 15 años que siguieron estudios universitarios —en Puno, Arequipa, Cuzco o Lima—, pero que trabajan en Puno en 1993, 37,1% escogieron la enseñanza, 20,8% el derecho y las ciencias económicas y administrativas, 13,1% la medicina, 7,3% la arquitectura y la ingeniería. Las "carreras de prestigio": profesor, abogado, médico..., continúan atrayendo a la juventud de las ciudades y completan las aspiraciones de promoción social de los padres. El estatuto de "profesional" que da los estudios universitarios siempre es más valorizado que el de "técnico". Son los jóvenes del campo quienes con frecuencia escogen las formaciones técnicas en agronomía y veterinaria, los estudios son más cortos y por ende menos costosos; también las posibilidades de encontrar un trabajo o de ocuparse de la finca familiar parecen, a priori, más realistas.

En lo que concierne a la provincia de Melgar y más particularmente al nivel de educación de los jóvenes de las 120 comunidades cam-

pesinas, los datos estadísticos de los últimos censos son muy aproximados.

Según el cuadro 21, y a pesar de sus limitaciones, podemos constatar que en los nueve distritos de la provincia donde están integradas las 120 comunidades, la opción por las "carreras de prestigio" es todavía muy importante. Sin embargo, a diferencia de la capital del departamento, en los distritos y comunidades de provincia como en la de Melgar, el porcentaje de la población que tiene una formación "técnica" es sólo ligeramente inferior al de la categoría de "profesional". Otra constatación es la de la concentración de los técnicos y de los profesionales en la capital de la provincia, Ayaviri. Finalmente, en la categoría "sin profesión ni oficio" que representa 63% de la población de más de 6 años (criterio de edad no especificado en el censo), encontramos muchos niños y jóvenes escolarizados y también adultos, particularmente mujeres.

En lo que respecta más específicamente a los agricultores y ganaderos, el censo agrario de 1994 es más preciso en cuanto al nivel de su educación como podemos verlo en el cuadro 22. Estas cifras confirman por un lado el equilibrio entre formación técnica y profesional en el campo y, por otra parte, tienen el mérito de poner claramente en evidencia el gran número de productores que no tienen ningún nivel de instrucción (23%) o que se quedaron sólo con estudios primarios (57%).

Obviamente estas cifras, como a menudo todas las estadísticas, son para considerar con prudencia. En primer lugar, la categoría "productores individuales" toma en cuenta al jefe de familia o de la finca, sea éste productor individual o miembro de una comunidad campesina. En este último caso, no se consideró a los jóvenes —a menudo mayores y con su propia familia— que trabajan con sus padres. En segundo lugar, estas cifras no nos dicen nada sobre el tipo de estudios seguidos por los productores —aunque podemos suponer que estos se relacionan con el sector agrario, al menos para los estudios "no universitarios". Finalmente, si estas estadísticas nos dan una visión global del nivel de educación, hay que precisar que se trata de la educación formal oficial y que no se ha considerado los cursos de capacitación o de formación "informales" seguidos por los pequeños agricultores. Estas formaciones, cierto que cortas pero siempre prácticas, han sido dispensadas estos últimos veinte años tanto por los programas de extensión de las instituciones del Ministerio de Agricultura, como por las ONG que trabajan en la región.

CUADRO 21  
POBLACIÓN DE MÁS DE 6 AÑOS POR PROFESIÓN U OFICIO  
(PROVINCIA DE MELGAR)

DISTRITOS EN LA PROVINCIA DE MELGAR	POBLACIÓN TOTAL	PROFESIÓN U OFICIO					SIN PROFESIÓN U OFICIO					
		PROFESIONALES	TÉCNICOS	ARTESANOS / COMERCIANTES	NO ESPECÍFICA							
Ayaviri	23.281	32,3	1.027	63,8	479	61,00	3.083	27,6	64	22,8	14.875	32,7
Antauta	6.003	8,3	111	6,9	49	6,2	966	8,6	29	10,3	3.731	8,2
Cupi	1.646	2,2	14	0,8	5	0,6	20	0,1	3	1,0	1.276	2,8
Llalli	2.758	3,8	41	2,5	30	3,8	199	1,7	7	2,5	1.982	4,3
Macari	7.065	9,8	73	4,5	22	2,8	872	7,8	42	15,0	4.763	10,4
Nunoa	11.379	15,8	113	7,0	51	6,5	2.319	20,7	45	16,0	6.658	14,6
Orurillo	9.897	13,7	107	6,6	49	6,2	2.313	20,7	27	9,6	5.630	12,3
Santa Rosa	6.325	8,7	77	4,7	45	5,7	1.019	9,1	28	10,0	4.026	8,8
Umachiri	3.651	5,0	45	2,7	54	6,8	376	3,3	35	12,5	2.504	5,5
TOTAL	72.005	100%	1.608	100%	784	100%	11.167	100%	280	100%	45.440	100%

**CUADRO 22**  
**NIVEL DE EDUCACIÓN DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS INDIVIDUALES**  
**(PROVINCIA DE MELGAR)**

NIVEL DE EDUCACIÓN	PRODUCTORES	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Ningún nivel	2.881	23,1
Primaria	6.398	57,4
Secundaria	1.627	14,6
Superior no-universitaria	231	2,1
Superior universitaria	248	2,2
No especifica	64	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>11.149</b>	<b>100,0</b>

Fuente: INEI, III Censo Nacional Agropecuario, 1994.

## 2. Conflicto de generaciones, modernidad y mundialización

Con la reestructuración de las empresas asociativas en 1987, muchas comunidades de Melgar recibieron tierras. De esta forma aumentaron sus potencialidades de desarrollo aunque de manera heterogénea si se toma en cuenta la calidad de las tierras y su distribución según el número de familias y, evidentemente, según el juego de intereses y de poderes al interior de cada comunidad. Lo que podíamos constatar a principios del año 2000, era el descontento de la juventud frente a los bloqueos estructurales y a los intereses divergentes en las comunidades. Los jóvenes también quieren tierra para poder vivir en ella y vivir de ella... pero ya no como sus padres.

Aunque no disponemos de estudios para el conjunto de la provincia, los datos de una decena de comunidades campesinas, donde los jóvenes sin tierra se han organizado recientemente, son una buena muestra de la situación en la región. En el VI Congreso de la Federación Unitaria de Campesinos de Melgar (Fucam) realizado en febrero del 2000, una de las tareas asignadas para constituir las nuevas organizaciones de jóvenes, fue que los delegados presentes establezcan sus padrones para poder oficializar su adhesión al gremio. Con este propósito hicieron encuestas y censos en sus comunidades. Según esta encuesta realizada por los jóvenes campesinos, a pesar de sus limitaciones, se observa que en ocho comunidades campesinas (ver cuadro 23), 8,22% de los jóvenes entre 16y 30 años de edad, es decir,

558 personas sobre una población total de 6,787, no tiene tierras. Por otra parte, notamos el peso de las responsabilidades familiares, 38% de ellos son casados o viven en concubinato y algunos ya tienen hijos (cuadro 24).

**CUADRO 23**  
**POBLACIÓN Y JÓVENES SIN TIERRA EN OCHO COMUNIDADES CAMPESINAS**  
**(PROVINCIA DE MELGAR)**

COMUNIDAD CAMPESINA	NÚMERO DE COMUNIDADES	POBLACIÓN TOTAL	JÓVENES SIN TIERRA	
			Nº	%
Huamanruro	228	1.250	144	11,52
Selque	185	989	89	8,99
Quishuara	440	2.500	69	2,76
Alto Collana	37	376	64	17,02
Kunurana Bajo	120	680	66	9,70
Kunurana Alto	84	651	36	5,52
Juchuy Ayllu Achaco	30	90	42	46,66
Jatun Ayllu	47	251	48	19,12
<b>TOTAL</b>	<b>1.171</b>	<b>6.787</b>	<b>558</b>	<b>8,22</b>

Fuente: Cuadro elaborado por la autora a partir de datos proporcionados por el Centro de Capacitación Campesina de Puno, 2000.

**CUADRO 24**  
**ESTADO CIVIL DE JÓVENES SIN TIERRA EN SIETE COMUNIDADES\***

ESTADO CIVIL	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Soltero (a)	157	62,80	99	39,60	256	58,85
Casado (a)	46	86,79	7	13,20	53	12,18
Concubino (a)	99	85,34	17	14,60	116	26,66
Viudo (a)	0	0	1	100,0	1	0,22
Madre soltera	0	0	9	100,0	9	2,06
<b>TOTAL</b>	<b>302</b>		<b>133</b>		<b>435</b>	<b>100,0</b>

\* Huamanruro, Quishuara, Alto Collana, Kanurana Alto, Juchuy Ayllu Achaco, Jatun Ayllu, Jatun Sayna.

Finalmente, vemos también que estos jóvenes son instruidos: 57% ha cursado estudios secundarios y casi 10% tiene estudios superiores, técnicos o universitarios (ver cuadro 25). En cuanto al empleo que ejercen, observamos que 52% continúa trabajando en la agricultura y la ganadería en la tierra de sus padres, 5% trabaja como técnico agropecuario, 16% es todavía estudiante y 15% se ocupa de sus hogares (ver cuadro 26).

**CUADRO 25**  
**NIVEL DE EDUCACIÓN DE JÓVENES SIN TIERRA EN SEIS COMUNIDADES\***

NIVEL DE ESTUDIOS	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno (analfabetos)	0	0	3	100	3	0,69
Primaria	72	52,17	66	47,82	138	31,87
Secundaria	180	72,28	69	27,71	249	57,50
Superior	37	86,04	6	13,95	43	9,93
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>		<b>144</b>		<b>433</b>	<b>100</b>

\* Huamanruro, Quishuara, Alto Collana, Kanurana Bajo, Juchuy Ayllu Achaco, Jatun Ayllu.

**CUADRO 26**  
**TIPO DE EMPLEO DE LOS JÓVENES SIN TIERRA EN OCHO COMUNIDADES\***

TIPO DE EMPLEO U OCUPACIÓN	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
Agricultor/ganadero	236	79,46	61	25,84	297	52,01
Técnico agropecuario	28	93,33	2	6,66	30	5,25
Otros**	4	100,00	0	0	4	0,70
Estudiante	72	75,78	23	24,21	95	16,63
Pastor	6	30,00	14	70,00	20	3,50
Obrero	9	100,0	0	0	9	1,57
Comerciante	18	78,26	5	21,73	23	4,02
Artesano	0	0	6	100,0	6	1,05
Su casa	6	6,89	81	93,10	87	15,23
<b>TOTAL</b>	<b>379</b>		<b>192</b>		<b>571</b>	<b>100,0</b>

\* Huamanruro, Selque, Quishuara, Alto Collana, Kanurana Bajo, Kanurana Alto, Juchuy Ayllu Achaco y Jatun Sayna.

\*\* Se trata de un músico, un chofer, un maestro y un técnico en radio.

El malestar sentido por los jóvenes frente a un futuro incierto encontró una tribuna de expresión —y de explosión— en el VI Congreso de la Fucam realizado en Ayaviri en febrero del 2000. Allí pudieron exponer sus dolencias argumentando en principalmente su falta de tierras para trabajar e insistieron en el hecho de que, a diferencia de sus padres, la mayoría de ellos ha cursado estudios secundarios y hasta superiores. Sintiendo fuertes por su nivel de educación, manifestaron su deseo de trabajar la agricultura y la ganadería con "más calidad" y bajo forma de microempresas rurales. Para la Fucam, que había perdido dinamismo estos últimos años, la interpelación de los jóvenes le sirvió para dar un nuevo aliento al gremio. Conscientes del riesgo de ver alejarse a los jóvenes y sensibles frente a sus demandas, la Fucam y su comité de apoyo técnico propusieron la constitución de organizaciones propias de los jóvenes en cada comunidad campesina para que se integren institucionalmente al gremio. Cierto, la relación de estas nuevas organizaciones en gestación y su adhesión a la Fucam no es tan fácil como se podría pensar. Es necesario recordar que las comunidades campesinas, en tanto que instituciones, ya forman parte del gremio. Este problema institucional de ver surgir nuevas organizaciones en el seno mismo de las comunidades —que se supone representan los intereses de todos sus miembros—, no puede ocultar el problema de fondo: la confrontación entre generaciones y, por ende, entre tradición y modernidad en el sentido de "mundialización" que cobra en la actualidad.

### 3. La tierra siempre: nuevas formas de organización de la juventud

En lo que respecta al problema de falta de tierras en las comunidades, los jóvenes empezaron a organizarse en 1999 alrededor de la idea de luchar por un "Profam rural". Se trataba de un programa lanzado por el gobierno en el contexto electoral de las elecciones presidenciales de abril del 2000. Éste consistía en poner a disposición de las familias de bajos ingresos, terrenos que pertenecían al Estado o a otros, y facilitar así la construcción de viviendas. Los jóvenes querían que este programa —elaborado para el medio urbano y para las grandes ciudades para solucionar el problema de la vivienda—, sea ampliado al medio rural pero que los terrenos así obtenidos sirvan más bien para la producción y sean fuentes de empleo y de ingreso para los jóvenes. Esta

argumentación estaba resumida en el lema "queremos la tierra para trabajarla". Una vez más la cuestión de la tenencia de la tierra en la región se pone a la orden del día y nuevamente las miradas se dirigen hacia las empresas asociativas que, como ya mencionamos anteriormente, están a su vez en un proceso de parcelación interno.

El 23 de marzo del año 2000, cerca de 1.000 jóvenes participaron en Ayaviri en el mitin convocado a escala nacional por la Confederación Campesina del Perú (CCP) de la cual la Fucam es miembro. El interés de este mitin reside en el hecho —bastante novedoso en la zona— de haber dado también la palabra a otras organizaciones, particularmente a los pequeños productores y a algunos ex socios de las empresas asociativas. A diferencia del sectarismo que prevalecía anteriormente, la crisis del sector agrario que afecta al conjunto de productores —pequeños y medianos principalmente—, obliga hoy a las diferentes organizaciones a encontrar puntos de convergencia concretos y a dejar de lado las antiguas oposiciones ideológicas.

Este cambio es perceptible en los discursos de unos y otros. Así, durante ese mitin y en discusiones con los jóvenes, hemos podido constatar la emergencia de una nueva forma de organización en el campo. Tres factores le dan un perfil propio.<sup>5</sup>

- a) la independencia intelectual con relación a las directivas de un partido e incluso en relación con la propia Fucam;
- b) una visión más amplia y más clara de su situación en la problemática económica nacional e internacional;
- c) una redefinición de su identidad.

### *La independencia intelectual*

Los jóvenes rurales, como los jóvenes urbanos, nacidos hacia fines de los años setenta, han crecido en momentos marcados por la desintegración de las organizaciones de "izquierda" tales como partidos políticos, sindicatos o gremios. En el 2000, la pérdida de legitimidad de estas instituciones, que no pueden dar respuestas concretas a los problemas cotidianos que los programas de ajuste estructural y la mundialización de los mercados crean, explica el alejamiento de los

5. D. Gentil y M.R. Mercoiret 1995.

jóvenes de estas estructuras de encuadramiento del pensamiento y de la acción colectiva. Si bien estas formas "clásicas", doctrinarias y verticales de organización ya no encuentran eco en la juventud, esto no implica que los jóvenes no traten de agruparse —bajo nuevas formas— para encontrar soluciones a sus problemas.

Cierto, los jóvenes de las comunidades mencionadas desean luchar desde el interior de la Fucam y aceptan el apoyo técnico de una ONG que trabaja con esta federación desde hace mucho tiempo. No obstante, ellos no están dispuestos a aceptar directivas de dirigentes —de más edad— si no están de acuerdo. Un ejemplo: durante el mitin en la plaza de Ayaviri, varios candidatos al Congreso estaban presentes y querían aprovechar de esta tribuna para dirigirse a la población; dentro de éstos se encontraba un antiguo secretario general de la CCP y el propio Alcalde de Melgar, ambos de izquierda. Los dirigentes de la Fucam estaban dispuestos a darles la palabra, pero los jóvenes se opusieron con fuerza a que el mitin sea recuperado políticamente para hacer campaña. Luego de un largo momento de silbidos y de "que se vayan", un dirigente tomó la palabra precisando: "no queremos confundirnos con la campaña electoral, éste es un mitin fundamentalmente campesino y pacífico. Mañana en Puno vamos a entregar nuestra plataforma reivindicativa a nuestros amigos candidatos. Los que están aquí presentes tendrán que tenerla en cuenta si salen elegidos".

En el mismo sentido de libertad intelectual, podemos resaltar la diferencia de contenidos entre los discursos de los "viejos" y los de los "jóvenes". Mientras que para los primeros lo importante era tomar posición en la campaña electoral en curso para impedir que el presidente A. Fujimori se haga reelegir anticonstitucionalmente y por fraude na tercera vez, para los segundos el énfasis estaba puesto en demostrar su capacidad, como jóvenes, para desarrollar la región. Así, un secretario de la dirección de la CCP, de más de cuarenta años de edad y originario de Melgar, afirmaba que: "el objetivo de esta movilización es en primer lugar contra el gobierno dictador y hambreador, porque no hay trabajo y sin embargo habla del Perú diciendo que es 'un país con futuro'. ¡Mentira-compañeros!, nosotros decimos NO a la reelección del Chino". Los jóvenes entre 20 y 25 años de edad, interpellaban por su parte al gobierno desde otro punto de vista: "los funcionarios, los tractores y los que los manejan, ¿harán ellos la 'sierra verde'?, mentira, compañeros, somos nosotros los que la haremos, la juventud concentrada en esta plaza histórica de Ayaviri. Yo lanzo un desafío: si

el gobierno nos da tierras, en cinco años yo los invitaré para que vengán a ver lo que desarrollamos. Nosotros los jóvenes, toda esta población organizada, hemos estudiado, tenemos diplomas de institutos superiores de agricultura y veterinaria; muchos ya son técnicos. ¡En cinco años nuestra provincia de Melgar ya no sería solamente capital ganadera sino un emporio ganadero!".

#### *Una visión más amplia y más clara*

Un elemento importante en el cambio de visión de los jóvenes en cuanto a su situación, es ciertamente su mejor capacidad de análisis gracias a su nivel de educación —mucho más alto que el de sus padres— y al hecho de haber podido viajar más en la zona y también en otras regiones del país. Otro factor no desdeñable también en esta apertura de espíritu es el del acceso al mundo vía la televisión —a pesar de la mediocridad de sus programas. Es necesario recordar que la televisión llegó a las pequeñas ciudades rurales solamente en 1983, como pudimos observar en Ayaviri. Si la gran mayoría de los distritos reciben hoy en día las ondas hertzianas, muchas comunidades campesinas no disponen aún de servicio eléctrico y, en ambos casos, tener un televisor en casa no está al alcance de un gran número de familias a principios del siglo XXI. Los jóvenes han entonces visto otra cosa, la sociedad de consumo los atrae y al mismo tiempo los rechaza, les da un sentimiento de frustración al mostrarles agresivamente, vía la publicidad, todo lo que no pueden comprar. Por su nivel de educación, estos jóvenes se sienten depositarios de un capital de conocimientos útiles pero que no encuentran comprador en el mercado de trabajo. Por su juventud, ellos son conscientes de que el futuro es de los jóvenes pero que las decisiones no están en sus manos.

Educación, viajes, televisión y juventud están en la base de los "argumentos reflexionados" que pudimos escuchar en el mitin de la plaza de Ayaviri; estos argumentos habían sido discutidos con anterioridad, primero en las diferentes comunidades y luego en una reunión de delegados en Macari en la cual pudimos participar. Allí, unos veinte delegados de asociaciones de jóvenes sin tierra de las comunidades campesinas —en proceso de organización—, se expresaron libremente bajo la mirada de "un viejo" consejero invitado a la reunión. Se trata del director de una ONG cuya participación junto a los campesinos en la lucha por la reestructuración es reconocida por las comunidades.

Es importante detenernos un momento en esta reunión de delegados en Macari porque ésta nos brinda una muestra muy representativa de las verdaderas aspiraciones de los jóvenes, de la manera cómo ellos conciben su entorno económico, social, cultural y político, sobre sus dudas y sus convicciones, sobre cómo ellos piensan la ayuda exterior. La ruptura con la generación de los padres y su forma de trabajar es, sin duda, el punto capital que se desprende de todas las intervenciones. Ésta pone en evidencia las pugnas intergeneracionales en el seno de las comunidades y las aspiraciones de la juventud de estas comunidades campesinas hoy en día. El hecho de que los jóvenes se organicen como grupo particular, no fue comprendido por todos los padres ni por todas las comunidades de la misma manera; si la mayoría no se opuso, algunos sintieron un gran temor al pensar que podían ser desposeídos de sus tierras por sus hijos. Un antiguo dirigente de la Fucam había hecho correr el rumor de que los jóvenes iban a tomar tierras de las comunidades —algo que nunca habían pensado hacer— y había logrado hacer que se los margine de la comunidad y que se les impida reunirse en los locales comunales.

Las nuevas organizaciones de jóvenes quieren recuperar obviamente tierras, pero no contra sus propios padres; lo que rechazan es el conformismo de éstos. Así, todos los delegados manifestaron la imposibilidad de continuar trabajando con ellos, no sólo porque las tierras son insuficientes, sino también porque no ven futuro si siguen laborando como en el pasado. Los jóvenes desean trabajar bajo la forma de microempresas u otras formas de asociación de productores. "Pensar en el futuro" es una frase omnipresente en sus intervenciones; a diferencia del discurso construido por sus padres en las luchas anteriores, los jóvenes se sitúan siempre en el nuevo contexto de la competencia internacional: "Sabemos que el Presidente de la República quiere importar el 2001 carne a dos soles el kilo y aquí su precio es de cuatro soles. Entonces tenemos que pensar en transformar nuestros productos como por ejemplo la chalana u otros. Lo que importa es hacer productos de calidad para vender en Lima y ¿por qué no podríamos también exportar? Tenemos que valorizar nuestra producción para que no sea el intermediario quien fije nuestros precios". Muchos delegados abundaron en el mismo sentido poniendo el acento en los niveles de educación y su deseo de trabajar con métodos y técnicas avanzados. Nuevas tecnologías, competencia en el mercado nacional e internacional, producción de calidad, rentabilidad... son

nociones que la juventud rural ha aprendido a integrar en su reflexión y en su práctica cotidiana. Los jóvenes han crecido en un contexto de programas de ajuste estructural, de apogeo del pensamiento neoliberal, de la colonización intelectual y de la mundialización en curso. La pregunta para ellos no es de orden filosófico o político, ésta no se plantea en función de "estar a favor o en contra"; para los jóvenes es una cuestión de orden práctico y de supervivencia inmediata, la pregunta que se plantean es "¿cómo hacerse un sitio en el nuevo contexto y en las mejores condiciones?".

En sus argumentos, la situación de la juventud en el contexto de pobreza del país les sirve para sustentar la idea que dar tierras a los jóvenes para trabajar significa también luchar contra la delincuencia, contra las migraciones hacia las ciudades ya sobrepobladas e incluso contra el terrorismo: "si tenemos trabajo, no vamos a robar ni a integrarnos en los grupos terroristas, son los jóvenes que se vuelven ladrones o terroristas y no los viejos... Mientras no se dé solución a los problemas de la juventud, no habrá pacificación..."

Otro punto importante tratado por varios delegados fue la necesidad de tener tierra no sólo como herramienta de trabajo, sino también como condición necesaria para poder establecer una familia y tener una vida normal: "como asistentes o pastores estamos obligados de desplazarnos siempre y no podemos tener un hogar fijo, una verdadera vida de familia..."

### *La redefinición de la identidad*

Finalmente, en lo que respecta a la nueva identidad que la juventud rural está construyendo, además de la educación —que les sirve para volver positiva su identidad en relación con la imagen negativa del "cholo ignorante" de la que a menudo sufrieron sus padres—, los viajes y el acceso al mundo vía la televisión, hay otros factores que contribuyen al cambio. El trabajo desde hace muchos años, tanto de la Iglesia católica como de la evangélica y la pentecostal, ha dejado huellas profundas. Si la gran mayoría de jóvenes no son más practicantes que sus padres, el sentimiento religioso y la fe han sido interiorizados en el pensamiento y en la práctica de aquellos que fueron influenciados por estas instituciones. Si bien resulta difícil precisar con exactitud el número de jóvenes y el tipo de iglesia que frecuentaron, un hecho que no deja lugar a duda, es la referencia a Dios, muy corriente en sus

discursos. La intervención de un joven dirigente en el mitin de Ayaviri es sintomática de la interiorización de esta "fuerza superior" en la vida cotidiana y militante: "En mis sueños yo escuché al Todopoderoso que me decía: 'Yo estaré contigo todos los días de tu vida como estuve con Moisés, esfuérate y ten coraje, no tengas miedo porque tu Dios estará siempre contigo'... Es por esto que yo digo a los señores de la policía, de la justicia; que nos inviten a dialogar porque si Dios está con la juventud, ¿quién está contra Dios? Nadie. Yo digo aquí que no estoy poniendo obstáculos al gobierno, los jóvenes hemos trabajado y, si hemos tenido éxito, es porque-queremos a nuestro pueblo. Entonces digo a las autoridades y a los señores de las empresas de propiedad social, por qué me hacen buscar, ayer ellos (la policía) han venido a buscarme, pero si Dios está conmigo jamás van a encontrarme y tampoco podrán nunca destruirme".

Otro factor de la nueva identidad es el recurso a las raíces y a las referencias étnico-históricas para proyectarse al futuro. Un joven dirigente informaba en la reunión de Macari: "Nosotros nos hemos organizado bajo el nombre de Renacimiento Agrario porque pensamos en nuestros antepasados. Pachacutec quiere decir esto en nuestra lengua, hemos analizado eso. 'Pacha' quiere decir el reconocimiento, la identificación de un pueblo, de una organización, y 'cutec' es el renacimiento, el retorno. Ahora nosotros constatamos que el gobierno nos ha abandonado; lo que necesitamos es tierra para trabajar, para que la agricultura y la ganadería renazcan, para poder crear nuestra propia economía..."

En la construcción de esta nueva identidad, un aspecto importante que no debe ser minimizado es el de la "desconfianza" como elemento constitutivo de la cultura de los jóvenes, y esto es también válido para la juventud de las ciudades. Esta "desconfianza" frente a cualquier forma de encuadramiento, de autoridad, de solicitud exterior, obedece a una larga historia de decepciones con el entorno institucional en su conjunto. La desconfianza de los jóvenes de las comunidades campesinas en particular tiene sus orígenes en el contexto de violencia y de inseguridad —de la "guerra sucia"— en la cual han crecido y viven aún. La intervención de Sendero Luminoso y del ejército con sus exacciones perpetradas en la región, el retiro de muchas organizaciones de apoyo e incluso de la Iglesia cuando la situación se volvía muy tensa, ha dejado un recuerdo amargo en los jóvenes. Ahora saben escoger sus "amigos" y han desarrollado un reflejo de autoprotección

tanto en su vida privada cotidiana como (y fundamentalmente) en su vida militante. Así, por ejemplo, en la reunión de Macari, los jóvenes delegados estaban muy conscientes de que la policía y el ejército iban a buscar a los responsables. En este sentido tomaron medidas para no regresar a sus hogares y para que el menor número posible de personas conozca su paradero. Como previsto, la policía y el ejército con el apoyo de algunos responsables de las empresas de propiedad social cuyas tierras son codiciadas por los jóvenes, vinieron a buscarlos en sus comunidades donde hubo algunos heridos. Teóricamente el campo ha sido desmilitarizado, sin embargo, el ejército continúa presente en las zonas rurales. Asimismo, al haberse enterado de que los jóvenes se disponían a tomar tierras de algunas empresas asociativas, un grupo del ejército fue desplazado a Ayaviri con la "misión cívica" de proceder a una campaña de "corte de pelo" gratuito para la población. Los jóvenes saben que el enfrentamiento durará el tiempo que tomará lograr su objetivo de recuperar tierras, e incluso más allá... para poder conservarlas.

– 8 –

## **MUNDIALIZACIÓN Y CAMBIOS EN LA SOCIEDAD PASTORIL Y SU ENTORNO**

COMO CONSECUENCIA de los planes de ajuste estructural y del proceso de mundialización de las economías, el Estado cambia de funciones y reorganiza su aparato institucional para adaptarse a su nuevo papel. El Estado intervencionista y relativamente protector de los años 1979-1980, es substituido por un Estado que se posiciona en tanto que simple promotor de la actividad económica. Con la elección de Alberto Fujimori en 1990, el aparato institucional del Estado es reducido y reestructurado al mismo tiempo que se instaura una forma de gobierno muy particular: ésta combina el liberalismo económico con el autoritarismo político.<sup>1</sup> Así, mientras que por una parte el Estado retira su apoyo financiero y normativo a todos los sectores de la actividad económica y transfiere sus antiguas funciones al sector privado y al mercado, por otra, refuerza los mecanismos de control vertical entre el ejecutivo y la población. La promulgación de una serie de leyes para asentar la política liberal es acompañada de una represión más o menos discreta de los órganos de expresión y de las organizaciones sindicales. Para la sociedad peruana en general y para las poblaciones rurales y campesinas en particular, esta reorientación del Estado genera modificaciones profundas en los comportamientos económicos,

---

1. Efraín Gonzales de Olarte 1997: 13.

sociales y políticos. Acostumbrados a tener al Estado como interlocutor casi exclusivo, los años noventa marcarán el inicio de un cambio profundo en las mentalidades y en las formas de organización.<sup>2</sup>

La ascensión al poder de A. Fujimori selló el fin definitivo del Estado proteccionista de la década de 1970 y de la combinación de liberalismo y populismo de los años ochenta. Los años noventa son así años de cambios radicales en el altiplano y esto en diferentes aspectos: la relación de los campesinos y de las comunidades con la tierra se transforma, la frontera entre la ciudad y el campo se vuelve más difusa y el entorno institucional se recompone.

### 1. ¿Y si vendemos la Pachamama?: de la nueva relación de los campesinos con la tierra

Una encuesta realizada en diez comunidades campesinas de los distritos de Macari, Santa Rosa y Orurillo en agosto del año 2000,<sup>3</sup> nos da algunas indicaciones sobre las aspiraciones y las tendencias actuales en lo que respecta a la evolución de la actitud frente a la propiedad de la tierra las formas de producción en la provincia de Melgar. En lo que concierne a las tierras originarias, con el correr de los años las comunidades campesinas se han distribuido en usufructo familiar la mayor parte, cerca de 2/3, dejando sólo un tercio de hectáreas para la producción colectiva e algunos cultivos: papa, cañihua, quinua y/o pastos naturales o cultivados. Quishuara, la comunidad más antigua, ha incluso distribuido tierras en forma privada a una parte de sus miembros.<sup>4</sup> En cuanto a las tierras recientemente adquiridas, la tendencia es también al usufructo y a la explotación familiar más que a las formas colectivas. Como ya mencionamos anteriormente, las tierras entregadas a las comunidades campesinas en el marco del proceso de reestructuración de las empresas asociativas deberían servir al desarrollo de las comunidades gracias a la creación de "empresas comunales". Trece años más tarde constatamos que solamente dos de las diez empresas comunales así constituidas continúan trabajando

2. Julio Alfaro 1994.

3. Centro de Capacitación Campesina de Puno (CCCP).

4. Aquí la palabra "privada" no es una noción de propiedad o de legalidad frente a la ley sino un estado de reconocimiento del usufructo permanente sobre algunas parcelas de algunos comuneros.

totalmente en forma colectiva o en combinación con la explotación familiar (Selque y Bajo Collana, respectivamente). Tres comunidades explotan la mayor parte de las tierras en forma familiar aunque conservan siempre algunas hectáreas para el cultivo de pastos para el ganado de la empresa comunal (Kunurana Alto, Juchuy Ayllu y Jatun Ayllu). Una comunidad (Kunurana Bajo) ha parcelado todas sus tierras: las originarias, las recibidas por la reforma agraria y las de reestructuración (2,235 ha), y no posee más ni ganado ni cultivos en explotación colectiva, inclusive los pastos son cultivados familiarmente. Otra comunidad (Quishuara) ha tenido que vender el ganado de la empresa comunal y parcelar tierras recibidas por reestructuración, el trabajo colectivo prácticamente ha desaparecido. En cuanto a las dos otras, Alto Collana y Carmen Alto, la primera nunca recibió las tierras prometidas por reestructuración y no constituyó entonces una empresa comunal, y la segunda posee aun bajo forma colectiva solamente un poco de ganado y de tierras explotadas colectivamente como empresa comunal. A la pregunta: ¿cuál es la tendencia en su comunidad?, todos los dirigentes respondieron "trabajar en unidades familiares". Tres completaron su afirmación señalando la necesidad de parcelar (Selque, Kunurana Bajo y Kunurana Alto) y un dirigente solamente (Jatun Ayllu) manifestó su interés en una asociación de productores en complemento del trabajo familiar.

¿Estamos asistiendo a la desaparición de las comunidades campesinas? Ciertamente no. Se trata más bien de una evolución en la cual el individuo y la familia afirman con más fuerza sus intereses propios pero, ya sea por tradición, identificación, "apego", o por simple cálculo económico, éstos tratan de hacerlo dentro del marco de la comunidad y no contra ella. Esta situación es aun más evidente en las comunidades antiguas donde podemos observar, con la distancia del tiempo, cómo esta institución andina cambia, se adapta, pero no desaparece inclusive cuando el medio urbano, la modernidad y la mundialización la engullen. Este es el caso de Ccapac Hanco, que hemos seguido durante veinte años.

#### *Ccapac Hanco o cómo la comunidad campesina se perpetúa*

Al ser los indígenas de Ayaviri exterminados o transferidos por los Incas, el lugar fue repoblado con "mitimaes" o población forzada a instalarse fuera de su lugar de origen. Según el esquema Inca de plani-

ficación de los poblados y de división de los pueblos en mitades, dos comunidades estructuraban Ayaviri: Umasuyo y Ccapac Hanco. Según los cronistas,<sup>5</sup> esta era una etapa importante en la ruta del sur y, por tanto, había un lugar de culto, una administración y depósitos. Los conquistadores españoles se injertaron sobre las estructuras de este pueblo y se apropiaron con los años de la mayor parte de las tierras de las dos comunidades. Bajo la República esta situación continúa y la urbanización de Ayaviri se desarrolla siempre en detrimento de las dos comunidades originarias. Ccapac Hanco y Umasuyo fueron reconocidas oficialmente en 1871, desde esa época estas dos "comunidades de indígenas de los terrenos comunales e hejidos de esta capital"<sup>6</sup> han tenido una serie de juicios con los notables de Ayaviri a propósito de la delimitación de sus territorios; el último de estos juicios se remonta a 1958 y concierne a la delimitación de los terrenos urbanos de estas comunidades. El reconocimiento definitivo que da una personalidad jurídica independiente a Ccapac Hanco está fechado en 1952; ese año el Ministerio de Trabajo y Asuntos Indígenas, a pedido de esta comunidad, precisa que: "las comunidades de indígenas de Ccapac Hanco y Umasuyo habiendo sido inscritas por error como una sola cuando en realidad ellas son dos, según ha sido probado por las investigaciones y estudios practicados por la Dirección General, conviene modificar la Resolución Suprema del 24 de febrero de 1943 que las había reconocido como una sola comunidad".<sup>7</sup>

Por su situación geográfica Ccapac Hanco se ha disuelto en la aglomeración urbana de Ayaviri pero sin por lo tanto desaparecer como comunidad. La reducción de sus tierras, la atracción de ganancias más fáciles en la ciudad a través del comercio u otros oficios, la progresiva escolarización de los hijos y las migraciones hacia ciudades más importantes han dado origen a la disminución del grupo. En 1972 la comunidad contaba con 200 miembros "comuneros" y una población total de aproximadamente 2,000 habitantes, en 1998 son sólo 99 miembros y 600 personas en total. El estatuto de "comunero" o miembro de la comunidad con deberes y derechos es heredado por la

5. Cieza de León 1533, Garcilaso de la Vega 1609; Guamán Poma de Ayala 1615.

6. Términos que los designan en las escrituras públicas consultadas (1871-1887, 1915, 1953, 1958, 1967).

7. Ministerio de Trabajo y Asuntos Indígenas, oficio N.º 12.1a. SRC, Lima 21 de enero de 1952.

viuda en caso de deceso del titular, los hijos deben hacer la demanda de admisión cuando son mayores de edad para poder ser "comunero calificado", los yernos y nueras venidos de otros lugares deben ser aceptados por los dos tercios para ser "comuneros integrados", después de cinco años de residencia regular en la comunidad recién pueden acceder al estatuto de miembro calificado y pueden ser elegidos.<sup>8</sup> El número de comuneros tiende a bajar y la composición de la comunidad, a feminizarse debido a que los jóvenes —principalmente los varones—, prefieren cada vez más los estudios y el trabajo no agropecuario. Sin embargo, como consecuencia de las dificultades de los jóvenes para encontrar un empleo en la región o en otra parte, la integración a la comunidad, "ser comunero", se convierte nuevamente en una suerte de seguro a suscribir en espera de algo mejor.

Con el tiempo, los miembros que trabajan y viven de la agricultura y de la ganadería son cada vez menos numerosos. La mayoría de los comuneros, 60%, posee ganado y cultiva una parcela mientras que el resto ya no tiene más rebaños pero conservan sus parcelas y viven en la ciudad de Ayaviri. Si el grupo de los "urbanos" es importante y casi no participa en la vida de la comunidad, sin embargo, quiere seguir afirmando su membresía. En efecto, aun si estos comuneros obtienen la mayor parte de su ingreso de las actividades no agropecuarias (son comerciantes, albañiles, mecánicos, profesores, técnicos, relojeros...) por su pertenencia a la comunidad tienen derecho a recibir parcelas de tierra para cultivar —lo que mejora evidentemente sus ingresos. Según sus capacidades y sus necesidades, cada comunero recibe cada año algunas parcelas de tierra; aquellos que aún tienen hijos a cargo y escolarizados reciben más (media hectárea aproximadamente) que los que ya no tienen carga familiar o que son muy ancianos (un cuarto de hectárea en promedio). Si la distribución de la tierra es entonces "relativamente" igualitaria, la utilización de pastos lo es mucho menos sobre todo desde que hace veinte años se suprimió el pago de "hierbaje" y los límites de ganado que los comuneros pueden hacer pastar en tierras de Ccapac Hanco. La mayoría de los miembros posee entre 50 y 100 unidades ovinas, un pequeño grupo tiene entre 100 y 200 y dos

8. Además de las disposiciones contenidas en la Ley General de Comunidades Campesinas N.º 24656 de 1987, cada comunidad puede disponer de su propio estatuto interno que le permite adaptar las normas legales a sus necesidades.

comuneros solamente poseen algo más de 300. Los miembros más ancianos conservan a menudo unos treinta animales.

*La "Empresa Comunal" o las dificultades de un capitalismo comunitario*

Para Ccapac Hanco como para todas las comunidades de esta zona del altiplano, el meollo del progreso y de los conflictos tiene como origen la ganadería y por ende los pastos y la tierra: "Aquí no tengo bovinos, alquilo pastos en otra parte porque si los traigo a esta comunidad es el fracaso. Un año traje diez ovinos; dos vacas... todos se murieron aquí, todavía no teníamos las tierras de reestructuración; aquí los animales se murieron porque no estaban acostumbrados. Este ganado estaba antes en buenos pastos, vienen aquí y no hay yerba, se ponen flacos y se mueren y todo se pierde; ahora tengo en Macari".<sup>9</sup> De su territorio original, Ccapac Hanco posee aún 254 hectáreas. Gracias al proceso de reestructuración de 1986, esta antigua comunidad recibió 835 hectáreas de las cuales un tercio pertenecía a Kolkeparque EPS. Ccapac Hanco, a diferencia de muchas otras comunidades de la zona,<sup>10</sup> no luchó por esta reestructuración ni tampoco mostró nunca mucho interés en participar de la federación campesina de la provincia o en otras organizaciones: "Nuestro presidente era una persona humilde, por eso no podía hacer las gestiones, no era muy rápido. Mientras que las otras comunidades se movían, iban a ver las comisiones que venían para la reestructuración, presentaban reclamos, hacían 'canca-chadas'<sup>11</sup>... es así que han ganado... Nuestros dirigentes no se movían; sólo 'chacchar' y 'chacchar'<sup>12</sup> sabían y el tiempo pasaba... y así fue, entonces de las 2,000 hectáreas que tenían que damos sólo nos dieron 800".<sup>13</sup>

9. Entrevista con el presidente de Ccapac Hanco, marzo de 2000.

10. Directorio de Comunidades Campesinas reconocidas oficialmente en Puno, actualizado con informaciones preliminares del PETT al 30 de junio de 1997.

11. Del quechua y aymara *ccanca* = asar y el sufijo *acho*. Oveja cocida en horno de barro con muchos condimentos; es el plato típico de las fiestas de la zona (ver Miguel Ángel Ugarte Chamorro 1997).

12. Del quechua *ch'achay* = hambruna. Masticar hojas de coca con pedazos de compuesto calcáreo (*llucta* o *llipta*), con lo que se forma un bolo que se mantiene al lado de la boca para irle succionando su jugo (ver Miguel Ángel Ugarte Chamorro 1997).

13. Entrevista con el presidente de Ccapac Hanco, marzo de 2000.

En principio, como ya señalamos, las tierras adjudicadas a las comunidades campesinas en el marco del proceso de reestructuración debían servir para constituir o para reforzar las "empresas comunales". La idea y las experiencias de creación de empresas al interior de las comunidades campesinas no son nuevas ni en el Perú en general ni en la región en particular. El objetivo siempre fue el mismo: aumentar la producción, modernizar las comunidades y mejorar sus condiciones de vida. Diferentes gobiernos crearon entre 1940 y 1960 "granjas comunales" y entre 1960 y 1972 cooperativas de producción y de servicios. Es a partir de 1973 que las comunidades campesinas empiezan a implementar sus propias "empresas comunales", organización pensada y apoyada por los intelectuales de izquierda consejeros de los gremios campesinos: En 1978 existían en Puno 33 empresas comunales de las cuales 97% tenía una experiencia de trabajo colectivo;<sup>14</sup> la creación de este tipo de empresa se aceleró desde 1987 con la reestructuración, con la nueva ley de empresas comunales y la exoneración de impuestos de la cual se beneficiaban (Alfaro 1994) y también por la influencia de las ONG. Al haberse constituido muchas "comunidades campesinas" sólo para beneficiarse de la adjudicación de tierras de la reestructuración, las empresas comunales creadas en estas nuevas agrupaciones —sin ninguna tradición de organización o de trabajo colectivo—; no prosperaron. Además de la falta de una verdadera política y de medios apropiados de parte de los organismos públicos del sector agricultura —crédito, apoyo técnico, formación, etc.—, y la práctica o la ausencia de trabajo colectivo, la heterogeneidad social y la divergencia de intereses económicos contribuyeron siempre con mucha fuerza a frenar el desarrollo de lo que podríamos denominar un "capitalismo comunitario". El caso de Ccapac Hanco es muy ilustrativo de los bloqueos que impiden a las comunidades actuales constituir verdaderas empresas

Hemos podido constatar en el trabajo de campo cómo las nuevas tierras recibidas por reestructuración provocaron un dinamismo inesperado en Ccapac Hanco, cómo los comuneros que casi no se interesaban en la comunidad se implicaron más decididamente. La explotación de nuevas tierras bajo forma de "empresa comunal", interesó particularmente a los miembros más jóvenes y a los mejor formados quienes

14. Federación Departamental de Campesinos de Puno (FDCP), Comité Técnico, 1986.

vieron en la nueva empresa el medio de ejercer sus talentos, de modernizar la producción y, por ende, de mejorar su situación personal y familiar al mismo tiempo que la de la comunidad en su conjunto. Es interesante señalar que de las 800 hectáreas recibidas, solamente poco más de un tercio de las tierras del fundo San Francisco (320 hectáreas) fue destinado a la empresa comunal, el resto se utilizó como pastizales colectivos donde cada familia se ocupa individualmente de apacentar sus rebaños. Para establecer un equilibrio entre ricos y pobres por el hecho del beneficio desigual obtenido del usufructo de pastos, la comunidad decidió que aquellos que tenían más animales deberían hacer más "faenas" o trabajos gratuitos de interés colectivo.<sup>15</sup>

En 1992 un comunero y joven técnico agrónomo es elegido presidente de Ccapac Hanco, durante su gestión (1992-1994) la empresa comunal conoció un desarrollo considerable. Por su formación y por su trabajo en la microrregión de Melgar,<sup>16</sup> este nuevo dirigente sabía utilizar todas las oportunidades para obtener apoyos o para equipar la empresa y mejorar sus resultados: "Como yo trabajaba en la microrregión, aprovechamos de las ayudas de esta institución y también del proyecto Ladera y de Foncodes.<sup>17</sup> Esta última institución financió el nuevo local que hemos construido al lado del estadio, todo fue donación. El Centro de Capacitación Campesina de Puno nos dio bajo forma de préstamo diez vaca y un toro para mejorar genéticamente nuestro ganado, ya hemos pagado esta deuda, igual, con animales. Es así como hemos podido ampliar el cultivo de pastos, construir infraestructura productiva, etc...".<sup>18</sup> Al final del mandato de este presidente, la empresa comunal contaba con 40 vacas y dos reproductores, con 20 hectáreas de pastos cultivados y un establo estaba siendo construido. El anhelo de este dirigente era aumentar la producción de leche y de queso y sobre todo dar empleo a los jóvenes de la comunidad, instruidos pero desempleados, y poder pagar salarios, porque "sin salarios no es una verdadera empresa".

15. Entrevista con el presidente de Ccapac Hanco, 1994.

16. Por "la Microrregión" se hace referencia en la zona al organismo público de desarrollo más que al espacio físico en el cual trabaja esta institución.

17. Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social. Es un fondo de desarrollo promovido por el Banco Mundial para compensar los efectos nocivos para la población de los planes de ajuste estructural; éste dependía durante el gobierno de A. Fujimori directamente del Ministerio de la Presidencia.

18. Entrevista con Marcelino Huaranca, Ayaviri, 1998.

Este dinamismo y renovación comunitaria —porque los comuneros al constatar los rápidos resultados de la gestión del presidente participaron más— sólo duró el tiempo del mandato de ese presidente. En este sentido cabe recordar que la Ley de Comunidades fija la duración del mandato de toda la dirección dos años como máximo, todos pueden ser reelegidos por el mismo tiempo. Sin embargo, la comunidad puede reducir el tiempo de este mandato o no autorizar la reelección. En el caso de Ccapac Hanco el mandato es por dos años pero muchos se oponen a la reelección consecutiva. Si en el caso de un buen presidente podemos lamentar que su mandato sea demasiado corto como para permitirle llevar a cabo su programa de desarrollo, es verdad también que los casos de malos dirigentes que han trabajado con frecuencia sólo en su propio beneficio son tan numerosos que se puede entonces justificar la decisión de la comunidad. En este sentido tenemos que señalar, asimismo, que los dirigentes elegidos no reciben salarios u honorarios fijos por el tiempo dedicado a los asuntos de la comunidad. Tienen derecho a algunos gastos de funcionamiento (para viajar, alojarse y alimentarse cuando hacen gestiones) y a servirse de los productos de la comunidad para alimentarse los días que trabajan para ella. Esta situación da origen a que a veces los dirigentes elegidos decidan "pagarse ellos mismos".

En Ccapac Hanco, como en muchas otras comunidades campesinas, la búsqueda de la igualdad pasa por el control social de los comuneros sobre la dirección. Si esta vigilancia puede parecer positiva a primera vista, cabe señalar que a menudo se trata de un sistema de "igualación por abajo" en donde los celos frente a los que tienen más o que pueden ganar más, están presentes en cada actividad colectiva: "Hace algunos años un presidente de Ccapac Hanco proponía que como ya teníamos un poco de ganado y él trabajaba para la comunidad, de todos los ingresos de la comunidad el 10% sea para los dirigentes. La comunidad vio que algunos iban así a ganar plata y entonces casi todos se opusieron a tomar este acuerdo. Entonces el presidente vendió algunas parcelas de tierra y se fue con esa plata; después de un año recién reembolsó y como en esa época había mucha inflación, entonces de un día a otro las cosas eran más caras y entonces los 350 soles que se había llevado ya su precio había bajado".<sup>19</sup>

19. Entrevista con los directivos de Ccapac Hanco, Ayaviri, 2000.

El técnico agrónomo que había relanzado la empresa comunal entre 1992 y 1994, después de su transferencia a Puno en tanto que funcionario de la microrregión, logró regresar a Ayaviri donde era profesor de colegio en 1998. A pesar de sus posibilidades de vivir mejor en la ciudad capital del departamento él prefiere el campo, es todavía miembro activo de Ccapac Hanco y junto con su mujer se ocupan de apacentar los ovinos de la empresa comunal. No son remunerados por este trabajo pero en compensación pueden pastar su propio ganado al mismo tiempo. El problema para los comuneros como este técnico —poco numerosos—, es que buena parte de los miembros no tienen animales y no se interesan por lo tanto en el progreso de la comunidad y, los que sí tienen, son casi siempre los menos instruidos y también los demás edad. Remarquemos también que incluso cuando poseen animales, la mayoría de los comuneros hombres prefiere trabajar en la ciudad y dejar a las mujeres y a los niños el trabajo de la chacra familiar, del ganado y de las faenas para la comunidad. Hemos podido observar la enorme diferencia entre la participación masculina y la femenina en las "faenas" o trabajos de interés colectivo. Así, por ejemplo, para la cosecha de avena destinada al ensilaje de la empresa comunal, había veinte mujeres y cinco hombres; de éstos quince mujeres tenían más de cuarenta años —de las cuales seis superaban los sesenta—, cinco eran jóvenes que terminaban secundaria y estaban de vacaciones y los cinco hombres eran adultos entre veinte y sesenta años de edad. Los comuneros activos están obligados a participar en las faenas como contraparte del usufructo de tierras que la comunidad les brinda para cultivar o pastar su ganado. Ahora bien, para conservar estos derechos y poder seguir trabajando en la ciudad, los comuneros envían a estos trabajos a algún pariente, generalmente la esposa o los hijos, y como último recurso, pagan una multa.

La "faena" se ha convertido en un verdadero "trabajo forzado" que todos desean evitar, pues estiman que trabajan demasiado para lo poco que reciben. Por su parte, todos los proyectos de desarrollo reclaman la participación de los beneficiarios, es decir, siempre más trabajo. En muchos proyectos de desarrollo gubernamentales y no gubernamentales, los campesinos reciben solamente la comida del día cuando trabajan en faenas. Ello es un verdadero problema en el conjunto de comunidades, de allí que de vez en cuando los comuneros decidan —en asamblea— distribuirse o comprar algo para todos y cada uno. Es de esta manera, para contentar a los miembros, que las tierras para

la producción comunitaria se han ido reduciendo con el correr de los años en beneficio del usufructo familiar. En Ccapac Hanco, aprovechando del paso de la carretera asfaltada por su territorio, la asamblea decidió en 1998 vender algunas parcelas: una parte de tierras se vendió a particulares y otra se dividió y ofreció gratuitamente a cada miembro de la comunidad en propiedad privada, 600 m<sup>2</sup> para los comuneros activos (cuarenta personas) y 400 m<sup>2</sup> para los comuneros exonerados de trabajo por su edad (sesenta personas). Todos recibieron un título de propiedad legalmente establecido y registrado; con esto los comuneros son libres de dar sus tierras en herencia, de venderlas o de alquilarlas. Situadas dentro del casco urbano de la ciudad de Ayaviri y próximas a la carretera, estas parcelas tienen un valor mercantil importante y las casas y tiendas que los nuevos propietarios están construyendo son una razón suplementaria para que, a pesar de todo, todavía sea interesante pertenecer a la comunidad.

En Ccapac Hanco, como en otras comunidades antiguas de la zona, incluso si muchas de ellas quisieran aprovechar la nueva Ley de Tierras para distribuirse más parcelas entre los miembros, ninguna parece querer la parcelación total. Por su experiencia, ellas saben que pertenecer a una comunidad es el seguro de vida —o de supervivencia— el más fiable. En efecto, incluso en las comunidades que no tienen más tierras —o muy pocas— en explotación o usufructo colectivo; un miembro siempre está seguro de poder contar con ayuda en caso de enfermedad, deceso o en ocasiones de gastos festivos como bautizos, matrimonios u otros.

En el caso particular de Ccapac Hanco, podemos observar con claridad cómo una comunidad campesina, aunque se encuentre diluida en la ciudad, puede lograr sobrevivir a través del tiempo. Más urbana que rural por las actividades principales de sus miembros, Ccapac Hanco nos muestra lo que pueden ser las comunidades donde no todos pueden vivir de la actividad agropecuaria y donde la multiplicidad de actividades económicas familiares continúan desarrollándose buscando siempre la complementariedad con las actividades comunitarias. Es esta cuestión del equilibrio y de la complementariedad entre lo individual y lo colectivo, entre la familia y la comunidad, la que regresa a la orden del día en momentos en que la nueva Ley de Tierras abre la vía a la parcelación y a la privatización de las tierras. Sin embargo, la comunidad campesina, como institución andina tradicional, no corre el riesgo de desaparecer siempre y cuando tenga

algo que trabajar y/o administrar colectivamente y mientras exista un contexto de inseguridad económica. Las familias continuarán sosteniendo la comunidad no tanto por solidaridad o tradición, sino por simple interés. Son todos estos rasgos distintivos de las comunidades campesinas: tradición cultural, heterogeneidad social y diferenciación económica —además de sus pocos recursos—, lo que hace que su lógica de funcionamiento sea incompatible con la creación de formas de organización de tipo "empresa" como las "empresas comunales". El capitalismo, con su lógica de acumulación y de explotación de la fuerza de trabajo ajena —aunque esté oculta debajo de relaciones tradicionales—, existe al interior de las comunidades. Éste nunca ha sido, y no será jamás, un capitalismo comunitario sino un capitalismo familiar.

## 2. Cambios en las relaciones ciudad-campo

Según el Índice de Desarrollo Humano (IDH), el departamento de Puno se encuentra en el grupo más desfavorecido del Perú, justo antes que Huancavelica, Ayacucho y Apurímac.<sup>20</sup> Si globalmente Puno permanece como uno de los departamentos más pobres del país, ha habido, sin embargo, dinamismos locales —en contextos particulares— que explican el auge de ciertas ciudades intermedias. Ayaviri, la capital de la provincia de Melgar, ha cambiado mucho en el transcurso de estos últimos veinte años; entre 1981 y el 2000, hemos podido observar cómo el crecimiento demográfico, la nueva gestión municipal, la construcción de la carretera asfaltada y el mejoramiento del transporte han transformado este antiguo pueblo del altiplano situado a 3,907 metros de altura. Si en 1981 sólo había dos teléfonos en todo el pueblo y uno podía dejar su bolso en medio de la Plaza de Armas y recuperarlo intacto horas más tarde, en el 2000 no sólo hay muchos teléfonos sino también Internet pero ya no se puede dejar el bolso. La modernidad y la mundialización han entrado al pueblo convirtiéndolo en ciudad.

### *La urbanización rural y la emergencia de "barrios"*

La ciudad de Ayaviri, como muchas otras ciudades intermedias andinas, ha experimentado un desarrollo relativamente importante en estos últimos treinta años. La población se ha multiplicado casi por dos

en estos tres decenios pasando de 13,222 habitantes en 1966<sup>21</sup> a 23,281 en 1993<sup>22</sup> y a 26,219 en 1997.<sup>23</sup> Además del crecimiento demográfico corriente<sup>24</sup> en la región, este aumento de población de casi el doble tiene también otras explicaciones. En primer lugar, el incremento de la masa monetaria en circulación en la provincia como consecuencia de la reforma agraria de 1969, debido particularmente al pago en salarios de la mano de obra de las haciendas expropiadas que formaron las empresas asociativas. El nuevo poder adquisitivo de este millar de empleados<sup>25</sup> que trabajaba fundamentalmente en las cinco Empresas Rurales de Propiedad Social (ERPS) de Melgar, dinamizó la vida económica y social de su capital, la ciudad de Ayaviri. El pago en salarios mensuales provocó modificaciones importantes tanto en la oferta como en la demanda de productos y de servicios. Vinieron cada vez más comerciantes y con mercaderías mucho más variadas para vender en la Feria del Miércoles; los intercambios comerciales en dinero sustituyeron progresivamente los trueques tradicionales.

- 
21. Oficina de Registro Civil y Estadística de Ayaviri; en M. Bueno y W. Tapia 1999.
  22. Censo de Población y Vivienda, 1993.
  23. Estimación de Lucio Luque en *Revista Cultural Ayaviri*, N.º 05, octubre de 1998.
  24. El crecimiento demográfico asegura la renovación de las generaciones, el promedio en la región es de cuatro hijos por pareja aunque estos últimos años la tendencia es de reducir este número. Cabe señalar que si el promedio nacional de mortalidad infantil es de 58 niños menores de un año muertos sobre 1,000 nacidos, este promedio en Puno es de 90 sobre 1,000, siendo las zonas rurales las más afectadas: "a pesar de las mejoras, departamentos como Huancavelica, Cuzco o Puno recién están alcanzando valores que Lima ya había logrado hace veinticinco años". F. Eguren 1997: 114.
  25. La provincia de Melgar concentraba la mayoría de las tierras de las cinco ERPS. Sus 217,417 hectáreas se extendían hasta las provincias de Lampa, Carabaya y Azángaro. Estas cinco empresas tenían como socios beneficiarios de reforma agraria —en tanto que trabajadores de las haciendas expropiadas—, a solamente 958 personas que fueron integradas en las nuevas empresas como trabajadores permanentes. Estas ERPS también contrataron profesionales y técnicos con dedicación exclusiva y asimismo emplearon mano de obra eventual en función de las necesidades. A diferencia de las SAIS donde los socios eran comunidades campesinas a quienes la empresa debía dar servicios, los socios de las CAP como los de las ERPS son empleados permanentes que reciben un salario mensual así como las ventajas de ley (seguro social, vacaciones pagadas.. jubilación, etc.).

---

20. Fernando Eguren 1997: 32

Los asalariados —principalmente los pastores huacchilleros, el grupo más numeroso en las ERPS— han evolucionado en su tipo de demanda. El salario —y su administración— es algo muy nuevo para estos pastores que habían vivido en condiciones serviles, los gastos de los primeros años se orientaron a la satisfacción de lo que podemos calificar de "deseos inmediatos" con frecuencia ligados a la ostentación y al prestigio: bicicleta, radiocasete; máquina de coser, ropa, toma de cargos, etc. Con la estabilización de su situación de asalariados, los empleados que vivían y trabajaban en el campo compraron, alquilaron o construyeron una casa en la ciudad de Ayaviri. Además del deseo de tener "una verdadera casa", pues en el campo los pastores sólo disponían de cabañas que cambiaban según las necesidades del pastoreo, el principal atractivo de la ciudad era la educación para los hijos. El hecho de que los pastores estén asalariados y la decisión de las empresas asociativas de separarlos de sus propios rebaños para que se ocupen exclusivamente de los de la empresa tuvo también como resultado un cambio en la organización de la familia. Al no tener más animales de qué ocuparse y no necesitando mucho trabajo la parcela de tierra que cultivaban para su propio consumo, la mano de obra familiar se encontró desocupada. Si la esposa continuaba siempre trabajando, los hijos se vieron liberados en gran parte de sus tareas productivas en el seno de la familia. El salario del padre, la política de promoción social de las empresas hacia sus trabajadores y sus familias y el profundo deseo de los padres —principalmente de las madres— de ver sus hijos ascender en la escala social, dieron lugar a una fuerte escolarización de los niños en el transcurso de los años ochenta. Esta búsqueda del saber atrajo también a Ayaviri a muchos pequeños ganaderos individuales o de comunidades campesinas e incluso comerciantes del campo que aprovecharon del nuevo dinamismo de la economía local. Este dinamismo explica también que en 1981 se creara el Instituto Superior de Ayaviri (ISA), institución pública de enseñanza técnica en economía, agricultura y ganadería que atrajo muchos jóvenes de los alrededores.

En segundo lugar, otro factor que explica el crecimiento demográfico de Ayaviri es la violencia atroz desatada en la zona por la presencia de Sendero Luminoso en la década del ochenta. Pequeños o medianos propietarios privados, alcaldes u otras autoridades, personal de instituciones públicas, empleados de organismos de cooperación, comerciantes, campesinos y pastores miembros o no de comunida-

des, muchas personas tuvieron que huir. Fue fundamentalmente la "clase media" del campo la que vino a instalarse en Ayaviri como consecuencia de la violencia; la gran mayoría de los campesinos no tenía los medios para dejar su pueblo y aquellos más ricos partieron hacia las grandes ciudades como Puno, Arequipa, Cuzco o Lima.

Al llegar a Ayaviri, las familias que vinieron por razones de seguridad u otras, se instalaron en terrenos que compraron o que invadieron; las cabañas construidas rápidamente para ocupar el espacio, se fueron reemplazando con casas en ladrillo o en adobe y techo de paja en espera de poder cambiarlo por calamina. Señalemos también que la gran mayoría de las familias tenía el deseo de construir en "materiales nobles", es decir, en ladrillo y cemento; la construcción tradicional en tierra, a pesar de sus ventajas <sup>26</sup> permanece asociada en el imaginario colectivo, al campo y a la pobreza que allí reinan, a todo lo que se quiere dejar en el pasado. Es por esta razón que la construcción en tierra sólo puede ser aceptada como algo transitorio... aunque esta situación se eternice. Las familias vinieron del campo a la ciudad para progresar, para vivir la modernidad; trajeron con ellas un enorme deseo de éxito, un poco de capital además de todas sus tradiciones y sus prácticas de solidaridad y de ayuda recíproca. La etnicidad es para los migrantes en general un capital que les sirve para afrontar el futuro con más fuerza. Así, agrupándose según sus lugares de origen, las familias han reconstruido verdaderas comunidades urbanas sin denigrar sus orígenes rurales y sacando provecho de su patrimonio cultural andino,<sup>27</sup> estos son los nuevos "barrios".

El proceso de desarrollo de la urbanización de Ayaviri, como en muchos otros casos en el Perú, es fundamentalmente obra de la misma población.<sup>28</sup> Al dejar el campo para "progresar", los recién llegados no

26. Ver *Seguir construyendo con tierra*, A. Hays, S. Matuk, F. Vitoux, A. Vildoso y F. Monzon. CRATERRE, Lima, 1984.

27. Es un fenómeno corriente en las migraciones donde, como en Lima mismo, podemos encontrar barrios enteros constituidos por personas originarias del mismo pueblo, provincia o departamento. La familia ampliada en el ámbito nacional, funciona como una gran red que abre el camino al progreso; los lazos de parentesco biológico o espiritual, la reciprocidad y las tradiciones desempeñan un nuevo papel en la búsqueda de un futuro mejor. En Lima los migrantes de Puno son una de las comunidades más dinámicas actualmente. Ver Ludwig Huber 1997.

28. Ver Hernando de Soto 1987.

se contentan con vivir sin un mínimo de confort. Además de la ayuda recíproca, las familias se organizan rápidamente en asociaciones a nivel del nuevo "barrio" para procurarse los servicios públicos y/o privados de base —electricidad, agua potable y desagüe— y para hacer respetar sus derechos. Más tarde, en 1982, varios de estos barrios se federaron en la Asociación de Barrios Unidos de Ayaviri (ABUA): "Los que recién se instalaban aquí querían vivir como personas, tenían necesidad de agua y de electricidad y empezaron a organizarse porque nadie se ocupaba de ellos. Todo el material, los cables, los postes que vemos, es sacrificio de los barrios; son ellos los que han tenido que pagar todo. Tuvieron que cotizar, fueron a Lima y a Arequipa para traer los materiales y tener en fin el servicio de electricidad en Ayaviri. También tenían que organizarse porque habían autoridades que estafaban a los barrios cuando aún no se habían federado. Prometían ayuda y hacían pagar por un servicio que nunca llegaba, entonces con ABUA ya pueden hacer respetar sus derechos".<sup>29</sup>

A marzo de 2000 existían 16 barrios organizados en ABUA y una nueva organización acaba de constituirse por y para los nuevos recién llegados, se trata de la Central de Barrios Urbanos Marginales que reagrupa unos doce nuevos asentamientos humanos que reivindican también su "derecho a la ciudad". Hasta esa fecha sólo diez barrios se beneficiaban de al menos un servicio público;<sup>30</sup> si la electricidad llega a todos los barrios aunque sea algunas horas por día, el agua potable y el desagüe son todavía un problema para muchos barrios: "Yo soy de Rinconada, sólo desde 1997 tenemos electricidad, alquilamos los servicios de una empresa para que nos haga la instalación de agua pero falta la conexión que debe ser hecha por la Empresa de Saneamiento Ambiental (EMSA) que se ocupa de este servicio. Ésta no trabaja bien y en algunos barrios sólo da el servicio por algunas horas. EMSA se ha ido a Juliaca donde hay un montón de empleados. Nosotros que-

29. Entrevista con Julián Meza, presidente de ABUA, Ayaviri, 1998.

30. El servicio de electricidad ha mejorado bastante en el conjunto de las provincias del interior del Perú estos últimos diez años. Este servicio, como el de agua potable, desagüe o el de teléfono, ha sido privatizado completamente o en parte; los usuarios pagan tarifas muy altas por una calidad no siempre buena y por unos servicios que no garantizan el abastecimiento todo el día. En consecuencia, las huelgas de usuarios descontentos se han multiplicado.

ríamos que se quede aquí porque es en Ayaviri donde nosotros pagamos y no vemos ningún beneficio".<sup>31</sup>

Las últimas cifras oficiales<sup>32</sup> reflejan las condiciones en las cuales habita la mayoría de la población de Ayaviri. De un total de 17,891 viviendas, 13,570 tienen suelos de tierra, 10,952 se abastecen de agua de un pozo, río o riachuelo, 9,724 no tienen desagüe y 12,691 no tienen electricidad. De todos los servicios, el más demandado por los barrios y sus asociaciones es, antes que el agua, el de electricidad; esto es así porque es sólo gracias a esta energía que las familias pueden "modernizar" el equipamiento de la casa. De los bienes que los habitantes poseen y que no necesitan electricidad, los más numerosos son las radios y radiocasetes (129,894) y las máquinas de coser (6,286). En las viviendas, donde sí disponen de energía eléctrica, encontramos por orden de importancia: televisores (4,168), equipo de música (994), cámara de vídeo (646), máquinas de tejer (274), refrigeradores (219), teléfonos (159), máquinas de lavar ropa (54) y computadoras (18). Como podemos constatar por estas cifras, para la población del campo que vino a instalarse a Ayaviri, el gasto en esparcimiento es prioritario; aquí como en otros lugares distraerse es uno de los grandes atractivos de "la ciudad".

Los barrios se beneficiaron en el transcurso de los años noventa de la nueva gestión municipal. Si los impuestos aumentaron, la población pudo constatar mejoras concretas como por ejemplo en el transporte. A pesar de los problemas de los servicios básicos siempre presentes, la población en general ha conocido un real mejoramiento de sus condiciones de vida en la ciudad y también en el campo. La nueva gestión municipal ha contribuido a una mejor integración entre la ciudad y el campo estos últimos años.

#### *La municipalidad y su nuevo papel en el desarrollo local*

En el transcurso de los años noventa las municipalidades como espacio de lo posible y el alcalde como actor principal, han tomado una importancia capital en el desarrollo local en el conjunto de América Latina. Si a primera vista esta situación puede parecer paradójica en el

31. Entrevista con Asunto Pacori Mamani, presidente de ABUA, Ayaviri, 2000.

32. INEI, Censo Nacional de Población y Vivienda, 1993.

contexto de mundialización, hay que señalar que es justamente la mundialización uno de los principales elementos que explican la dinamización de lo local. En efecto, económicamente y políticamente la supremacía mundial del modelo liberal y los planes de estabilización económica y de ajuste estructural impuestos a los países del sur, obligaron a los estados a reducir su intervención en la economía, su función protectora, sus instituciones y la cantidad de funcionarios para dejar operar libremente las fuerzas del mercado y restablecer los equilibrios, Aconsejada también por el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), la descentralización del Estado responde al deseo —y a la reivindicación de la población y de sus organizaciones representativas— de tener eso que podemos calificar como un "estado de proximidad" donde puedan realmente participar. Así, los diferentes gobiernos, según opciones políticas diversas, procedieron ya sea a una simple descentralización del Estado bajo forma de municipalización administrativa, o a la construcción de un nuevo poder local.<sup>33</sup>

La descentralización es un tema que ha hecho correr mucha tinta en América Latina, si políticos e intelectuales están de acuerdo sobre su necesidad para vencer la asfixia de las provincias que ha provocado históricamente el centralismo, un estudio reciente demuestra que esta medida no debe ser considerada como la panacea. Según la evaluación realizada a escala mundial sobre los efectos de la descentralización para reducir la pobreza, la encuesta de la FAO-BM concluye que: "sus consecuencias sobre el desarrollo económico agrícola o la reducción de la pobreza no son directas y en todo caso ella [la descentralización] sólo tiene una influencia modesta".<sup>34</sup> Si a principios del siglo XXI existen muchas experiencias de desarrollo local exitosas gracias al nuevo dinamismo de las municipalidades, no se debe olvidar que estos dinamismos, tarde o temprano, pueden entrar en conflicto con las fuerzas del mercado que, con la mundialización de los intercambios, pasan por encima de la soberanía de los Estados nacionales. De este modo, incluso los campesinos y los indígenas de los pueblos más apartados que venden o compran algo, han entrado en la mundialización de las economías.

En el Perú, debido a la interrupción frecuente de la vida democrática por las dictaduras militares, los alcaldes y otras autoridades de

33. Chantal Nicod 1998.

34. James Manor, citado en Alain Peigné 1998: 9.

provincia han sido nombrados por el Ministerio del Interior. En sesenta años, entre 1920 y 1980, los peruanos han podido elegirlos solamente dos veces. Con el retorno a la democracia, las elecciones municipales se desarrollan normalmente desde 1980. Hasta esta fecha el interior del país vivía gobernado primero por la oligarquía y luego, después de la reforma agraria, por los funcionarios —sin muchos medios ni poder— que se arrogaron prerrogativas sin llegar a llenar el vacío de poder dejado por la oligarquía.

A falta de tradición democrática y también de experiencia en la gestión municipal, estos nuevos espacios de poder se han alimentado de la experiencia de los cuadros formados en el sindicalismo y en las organizaciones de la sociedad civil. Cabe señalar que a diferencia de otros países latinoamericanos, el Perú se caracteriza por tener un tejido organizacional muy denso donde las comunidades campesinas e indígenas son las más antiguas y numerosas.<sup>35</sup> Este proceso de conquista política del territorio fue interrumpido en muchas localidades por Sendero Luminoso para quien los alcaldes eran un blanco de predilección; muchas de estas autoridades fueron asesinadas en los años ochenta principalmente en Ayacucho, Huancayo, Apurímac y Puno. A principios de 1990 dos sucesos importantes dan nuevo interés a las municipalidades, primeramente la elección de Alberto Fujimori y la aplicación de un plan de ajuste estructural brutal, y en segundo lugar, la derrota de Sendero Luminoso con la captura de su principal dirigente en 1992. Si el cese de la violencia alivia a la población, las consecuencias del ajuste estructural con el aumento de la pobreza y el abandono del Estado de sus funciones, la dejan desamparada frente a las necesidades de sobrevivencia cotidiana. En este contexto de vacío institucional, la municipalidad aparece por una parte como el nuevo eje que permite reorganizar el poder político en las localidades rurales, y por otra parte, se constituye también como el único espacio de poder a partir del cual se puede implementar una política de proximidad que tome en cuenta los problemas cotidianos.

Este deseo de dar respuesta a los problemas cotidianos resulta evidente cuando vemos las orientaciones que han tomado muchos municipios rurales, y esto en diferentes países de América Latina. Así por ejemplo, en un encuentro donde participaban, entre otros, alcal-

35. Ver "Municipios rurales y gestión local". AMPE *et. al.* 1997.

des de Bolivia, Colombia, Chile, Perú, Ecuador y México, se llegó a un consenso sobre la necesidad de pasar de una "municipalidad que adquiera a un municipio que trabaja en la promoción del desarrollo local" (Ortiz 1998: 36). Las provincias del departamento de Puno, desde hace mucho tiempo atrapadas entre la pobreza y la violencia armada pero siempre fuertes en recursos humanos, tradición y densidad organizacional, se lanzaron en esta dinámica con resultados alentadores. Esta incursión en el desarrollo y principalmente en la actividad económica fue incentivada legalmente por la Constitución de 1993 que da a las municipalidades el carácter de Organismos de Promoción. La Ley de Municipalidades N.º 23853 del mismo año, confirma esta nueva orientación al dar a estas instituciones el derecho de constituir empresas privadas paramunicipales. Para el gobierno central esta extensión de prerrogativas es una forma de aliviar el peso en el presupuesto de la nación. Todos los alcaldes en general y particularmente los de las localidades rurales, a falta de recibir transferencias consecuentes de la capital y teniendo un ingreso fiscal muy reducido a causa de la pobreza de la población y de las pocas actividades que tributan, deben hacer uso de mucha creatividad para generar sus propios recursos.

#### *De ruedas y de hombres: la organización del transporte*

El crecimiento demográfico y urbano de la ciudad de Ayaviri, como capital de la provincia de Melgar, se benefició desde 1994 del fin de la construcción de la carretera que une Puno y Cuzco (379 km). Con esta ruta ahora asfaltada, Juliaca, la ciudad más dinámica económicamente y Puno la capital del departamento, así como otras ciudades importantes en los intercambios regionales como Sicuani en el Cuzco, se volvieron más cercanas. Esto provocó un fuerte desarrollo de los servicios de transporte para satisfacer la demanda de una población siempre en movimiento.

El alcalde de la provincia de Melgar, Edgar A. Roca Huayta (1993-1995) compró dos ómnibus para ofrecer un servicio diario, puntual y a un precio razonable a la población, así nació la "Empresa Municipal de Transportes Virgen de Alta Gracia" (Emutra). El servicio Ayaviri-Juliaca se hace hoy en día, gracias a la ruta asfaltada, en aproximadamente una hora; anteriormente, para recorrer los 94 km que separan las dos ciudades, era necesario contar con el doble de tiempo o más en

casos de lluvias u otros problemas corrientes. El ingreso de la municipalidad en el negocio del transporte no fue bien acogido por los operadores privados porque Emutra proporcionaba precios más bajos. Como nos explicaba el teniente alcalde: "Nosotros habíamos establecido precios fijos para el transporte para regular las tarifas. Si bien yo no pienso que el gobierno local deba intervenir en lo que es atributo de la iniciativa privada, no podemos por lo tanto tolerar oligopolios que fijan precios muy altos. Los diferentes grupos que se repartían el mercado se sintieron así obligados a alinearse con nuestros precios, de 3 soles (0,85 centavos de dólar) tuvieron que bajar a 2 soles (0,57 centavos de dólar) y la población estuvo contenta".<sup>36</sup>

Con la actividad de transporte, la municipalidad se asegura un ingreso regular al mismo tiempo que brinda un buen servicio a la colectividad. Asimismo, la población puede utilizar estos dos buses cuando organizadamente los solicitan para alguna salida pedagógica, para hacer turismo en grupo o para ir a alguna manifestación. Escuela, club de madres o federación de campesinos que solicitan estos vehículos pagan la gasolina o el alquiler en función de las posibilidades económicas del grupo.

Para la población de los pequeños pueblos vecinos que también se benefician cada vez más de servicios de transporte regulares (las "combis") y que viajan a Ayaviri para tomar una conexión a Juliaca u otra ciudad, el mejoramiento de la carretera y del transporte ha significado un enorme progreso. Anteriormente, el viaje era largo y agotador y hacía perder mucho tiempo, por otra parte los costos eran muy altos porque además del boleto de transporte se tenía que pasar la noche en la ciudad y regresar al día siguiente. Actualmente, los campesinos, que se desplazan mucho para vender, comprar o hacer gestiones, pueden hacer el trayecto durante el día, lo que representa un ahorro considerable en tiempo y en dinero. La mejora de este servicio también alivia financieramente a muchas familias que tenían a sus hijos en los colegios, institutos o universidades de Juliaca o de Puno y que estaban obligados a buscar alojamiento en dichas ciudades.

La ciudad de Ayaviri cuenta desde hace dos años con dos terminales terrestres, uno para Puno y las ciudades intermedias entre las dos ciudades y otro para Cuzco y las ciudades en el camino; en estos

---

36. Entrevista con Carlos Málaga, teniente alcalde de la Municipalidad de la Provincia de Melgar, Ayaviri, marzo, 2000.

terminales también hay algunos vehículos que aseguran un servicio permanente de taxi. Desde 1999, prueba del crecimiento urbano, la ciudad de Ayaviri ha visto organizarse el primer servicio de transporte interurbano motorizado con la constitución de una empresa privada. El medio de transporte clásico era antes el "triciclo" con una plataforma delantera que permitía llevar un pasajero y mercadería o equipaje. Esta era una actividad informal y en expansión en la cual los precios se establecían por acuerdo entre ambas partes; en 1993<sup>37</sup> existían en Ayaviri 2,724 triciclos de los cuales muchos hacían transporte público. Con la degradación permanente de la situación económica, este servicio se convirtió para muchos jóvenes que no encontraban empleo en el mercado de trabajo, en la única posibilidad de procurarse un ingreso. A principios de los años noventa, el municipio estableció normas para la regularización de estos "empresarios", desde entonces los "triciclistas" deben registrar sus vehículos, poner una placa de matrícula y pagar impuestos.

Los triciclistas han tenido también que adaptarse, que cambiar. Han hecho arreglos en su herramienta de trabajo para especializarse en el transporte de pasajeros —sin carga o con muy poca— puesto que con el crecimiento de la ciudad los usuarios deben recorrer distancias más largas y desean hacerlo con más comodidad. Al triciclo en el que uno se sentaba en la plataforma de madera delantera, donde había que cogerse con fuerza y sufrir con paciencia del mal estado de las pistas —no siempre asfaltadas— de la ciudad, se ha substituido una especie de "rickshaw"<sup>38</sup> versión andina. Ahora el pasajero viaja en un banquillo mucho más cómodo que cuenta también con un techo para protegerse de la intemperie. Estos nuevos triciclos además de brindar mayor comodidad también contribuyen a decorar el paisaje urbano con sus variados y vivos colores. Poseedores del monopolio del transporte interurbano y queriendo amortizar su inversión en el mejoramiento de su vehículo, estos transportistas practicaron precios cada vez más elevados. El ingreso al mercado en 1999 de una compañía privada que disponía de una flota de siete camionetas para asegurar un transporte fluido y regular a lo largo de todo el día provocó el descontento de los triciclistas que vieron su monopolio afectado por

37. INEI, Censo Nacional de Población y Vivienda, 1993.

38. Triciclo de transporte público en India, el chofer jala el asiento del pasajero ya sea pedaleando o corriendo.

los recién llegados que, además, no eran del lugar sino de Juliaca. Las "tres llantas" tuvieron que bajar sus tarifas y se concentraron principalmente en el servicio al interior del casco urbano, dejando la periferia a las "cuatrollantas".

El aumento del flujo automovilístico —como consecuencia del término de la construcción de la carretera, de la creación de los terminales terrestres, de la cantidad y de la regularidad de los horarios y del nuevo servicio interurbano— ha contribuido a su vez al desarrollo de talleres de mecánica, de grifos y restaurantes. Incluso Ccapac Hanco, una de las dos comunidades campesinas englobadas desde hace mucho tiempo en la ciudad de Ayaviri, ha aprovechado de esta ocasión para procurarse un ingreso suplementario más interesante que las pocas ganancias que obtiene de la ganadería. Ccapac Hanco ha construido una estación de servicios o "grifo" en sus tierras aprovechando que la carretera pasa en medio de éstas.

Ayaviri se ha convertido en poco tiempo en un eje de transporte terrestre relativamente importante en detrimento del transporte ferroviario. El tren Puno-Cuzco, demasiado irregular en sus horarios, demasiado lento y más costoso, tendrá que hacer prueba de eficiencia para competir con el transporte de pasajeros y de mercadería por la nueva carretera asfaltada. A principios del siglo XXI, uno de los trenes más altos del mundo continúa haciendo soñar a los turistas que pasan de largo sin jamás bajar en la estación de Ayaviri.

#### *La promoción de la ganadería*

Las elecciones de 1995 instalan un nuevo alcalde y un nuevo equipo en la municipalidad de la provincia de Melgar. Al profesor de colegio, notable en corbata y orgulloso de su tierra que se presentó como independiente, le sucedió un hombre en blue jeans y sombrero de *cowboy* que tenía una gran experiencia de trabajo en las grandes cooperativas de ganadería; éste se presentó y ganó la alcaldía como candidato de un grupo político de centroizquierda: "Somos Perú". Si la ley abre el camino a la intervención directa de las municipalidades en la vida económica de la localidad, es necesario que existan hombres con ideas para realizar cambios positivos. Como nos cuenta el remplazante del alcalde, el mismo antiguo empleado de la Rural Kolkeparque y del Programa Pampas I de la cooperación europea: "Bernardo Meza y yo nos conocemos desde la época en que trabajaba en Posoconi. Nosotros

constatábamos que la frase que se repite siempre 'Melgar es la capital ganadera del Perú' es una realidad. Somos la provincia que tiene mayor cantidad de ganado y donde el mejoramiento genético se ha desarrollado más. La actividad económica que dinamiza Melgar es entonces la actividad agropecuaria; fundamentalmente la ganadería. Pero el problema es que vendemos la producción como materia prima; la carne, la leche, la lana, los cueros... nuestros productos salen de la provincia sin valor agregado. Es para remediar esta situación que nosotros decidimos lanzarnos en la agroindustria, el primer paso fue la implementación de La Moyita".<sup>39</sup>

La Moyita, unidad de acopio y de transformación de leche, comenzó sus actividades en mayo de 1999, fue financiada completamente con fondos del municipio. Es una empresa descentralizada de la municipalidad que aún no cuenta con el estatuto de sociedad privada, lo que le permite evitar las pesadas cargas fiscales que podrían comprometer su desarrollo, sobre todo en la fase inicial. En este sentido debemos señalar que muchas experiencias de empresas de diferente tipo que han querido lanzarse en la agroindustria, han fracasado rápidamente a causa de la presión fiscal. Reorganizado desde principios de los años noventa, el servicio nacional encargado del cobro de impuestos (Sunat) es uno de los organismos del Estado que más ha sido reforzado. A diferencia de otras instituciones públicas, la Sunat cuenta con un gran número de funcionarios y dispone de medios importantes, ha ganado en eficiencia haciendo pagar un impuesto a todos aquellos que realizan una actividad económica por pequeña que ésta sea. Las nuevas disposiciones fiscales no conceden ninguna exoneración para estimular, al menos en un inicio, la creación de empresas y empleos ni en el medio urbano ni en el rural.<sup>40</sup>

---

39. Entrevista con Carlos Málaga, teniente alcalde de la Municipalidad de Melgar, Ayaviri, 2000.

40. Así por ejemplo, la Empresa Multicomunal Manco Ccapac que las comunidades federadas en la Fucam eón el apoyo del Centro de Capacitación Campesina de Puno (CCCP) habían tratado de implementar, no pudo constituirse. Los responsables, teniendo en cuenta las dificultades para rentabilizar la inversión los primeros años y la obligación de pagar impuestos desde el inicio de las operaciones, decidieron parar este proyecto. El Programa Pampas II de la Unión Europea llegó a la misma conclusión, éste optó por promover asociaciones y ya no empresas para —entre otros— evitar el pago de impuestos.

La idea de hacer de la región una gran productora de leche y de productos lácteos no es nueva; muchas experiencias han fracasado o no han progresado por varias razones de las cuales una de las más importantes es el condicionamiento ecológico: altura, cambios climatológicos y mala calidad de los pastos naturales para la crianza de vacas lecheras. El proyecto del municipio y de los técnicos, buenos conocedores de la región, parte de la constatación del deterioro del ingreso que obtienen los campesinos de la venta de la lana de oveja a causa de la baja de su precio en el mercado nacional e internacional desde hace ya varios años. Se sabe que la economía campesina del altiplano depende de la lana que es el primer producto comercializado; sólo en caso de necesidad los campesinos venden o sacrifican un animal. Se ha evaluado que según las mejoras genéticas introducidas, una oveja produce 3, 4 ó 5 libras de lana por año. En marzo de 2000, el precio de la libra era de 0,30 soles, es decir que, por cada animal, su propietario obtiene en promedio 1,20 soles.<sup>41</sup> El proyecto de la municipalidad optó por trabajar con los pequeños criadores, principalmente con los de las comunidades campesinas, que son los más numerosos y que desde la reestructuración de las empresas asociativas poseen más tierras. La Moyita ha cambiado de concepción en lo que respecta al mejoramiento del ganado, como nos informa su administrador: "Anteriormente y principalmente en las empresas asociativas, se concentraba el esfuerzo en la compra de bellos reproductores de calidad pero que no siempre daban buenas vacas lecheras. Ahora se trata de hacer que las vacas criollas, rústicas y seguramente no tan bonitas pero sí más resistentes, lleguen a producir más leche y eso está en relación directa con la alimentación. El que tiene medios puede ciertamente comprar reproductores pero la gran mayoría que no los tiene, debe seleccionar sus animales y mejorar su alimentación".<sup>42</sup>

La construcción de canales de irrigación en el transcurso de los últimos diez años ha permitido ampliar la frontera agrícola y producir mayor cantidad de pastos cultivados todo el año. Así, aumentar el ganado bovino se ha vuelto más interesante para todos como ya lo evocamos a propósito de los huacchilleros. La Moyita realiza primero un diagnóstico de la zona y, junto con los productores, fija el precio y

---

41. 1,20 soles = 0,34 dólares.

42. Entrevista con el doctor Comelio Rodríguez, médico veterinario, administrador de La Moyita, marzo, 2000.

los lugares de acopio. Los productores deben seguir algunos cursos de capacitación práctica donde se trata también de hacerles comprender los resultados negativos de algunas prácticas tradicionales: "Nosotros insistimos mucho sobre la importancia de la higiene, sobre el hecho de que tienen que lavarse las manos para ordeñar, que tienen que cortarse las uñas para evitar la acumulación de bacterias, que deben lavar todo lo que está en contacto con la leche. Combatimos con fuerza la costumbre de ordeñar con la cría; los campesinos de las comunidades separan el becerro de su madre en la noche y en la mañana lo hacen mamar para que dilate las ubres. Para que no se tome toda la leche, le frotan el hocico con los excrementos de la vaca y no se lavan las manos, simplemente se limpian en su ropa y comienzan a ordeñar introduciendo así miles de bacterias en la leche".<sup>43</sup>

En marzo de 2000, La Moyita trabaja con 65 criadores de dos comunidades campesinas, Paylla y Kesalla en los distritos de Umachiri y Cupi y también con algunos particulares de Ayaviri. Cada día un camión —llamado "el lagarto" por lo curioso de su larga forma— recorre 130 kilómetros para acopiar la leche, lleva los recipientes desinfectados y lavados y colecta aquellos que están llenos; un biólogo participa en esta gira cotidiana para analizar el producto en el sitio de acopio, si éste no está conforme con las normas establecidas por La Moyita, no se lo compra. Los criadores reciben 0,80 soles por litro durante la estación seca y 0,70 soles durante la época de lluvias (de diciembre a marzo) donde la oferta es más elevada por la abundancia de pastos. Comparado a 0,30 soles que obtienen al cabo de un año por una libra de lima; la producción de leche aparece claramente como mucho más rentable. Una vaca rústica alimentada con pastos naturales produce entre 3 y 4 litros de leche diarios, una vaca mejorada genéticamente y alimentada en parte con pastos cultivados da 12 litros. Los criadores venden a La Moyita entre 70% y 80% de su producción lechera, los más pobres venden por día 10 litros de leche, los medianos 30 y los más ricos en cantidad de cabezas o por haber mejorado la productividad de sus animales, producen 60 litros por día. El ingreso diario para estos tres grupos es entonces en promedio de 7,21 y 42 soles respectivamente;<sup>44</sup> además, de la leche no vendida

43. Entrevista con C. Rodríguez, La Moyita, marzo de 2000.

44. 2, 6 y 12 dólares respectivamente.

se fabrican quesos para el consumo familiar o para vender y se aprovecha también del suero para alimentar al ganado.

El programa del municipio va más allá del simple acopio de leche, éste tiene como primer objetivo mejorar el ganado bovino criollo; para esto La Moyita presta sus reproductores a los criadores sin contraparte monetaria y está implementando una unidad de transformación de alimentos para ganado a partir de los cultivos locales. La idea de base es la de evitar la importación de productos tratando de fabricarlos en La Moyita y reciclando todo lo que sea posible con el fin de que la empresa pueda autofinanciarse. Para aprovechar el suero que queda después de la fabricación de queso, se piensa desarrollar la crianza de cerdos y producir embutidos; en cuanto a los "subproductos" de esta crianza, como los excrementos, se contempla la posibilidad de utilizarlos en un proyecto de producción de gusanos para elaborar abono biológico. El hecho de contar con un seguimiento técnico cotidiano, un mercado seguro, un buen precio por su producto y un pago regular cada quince días, hace que muchos productores traten de trabajar con La Moyita.<sup>45</sup> Integrar más criadores es también el objetivo de los responsables ahora que la carretera nacional lo permite, principalmente los de los distritos de Santa Rosa y de Orurillo. Sin embargo, si la oferta de leche parece no plantear problemas, la demanda de lácteos es aún bastante reducida.

Al principio, la municipalidad tenía la intención de vender solamente leche fresca pero rápidamente chocó con la costumbre de los peruanos, incluso en el medio rural, de consumir leche concentrada.<sup>46</sup> La Moyita vende sólo 20 litros de leche fresca por día en la tienda

45. Estos factores son determinantes en el éxito de proyectos de integración productores-consumidores y ciudad-campo como pudimos constatar en una experiencia importante en Venezuela. Ver Ethel del Pozo 1999.

46. Esta costumbre se explica por la desconfianza en la calidad de la leche fresca y por la ausencia de electricidad, es decir, de refrigeradores, en muchos hogares. Hace solamente algunos años que se han instalado en el Perú compañías extranjeras en este rubro, como resultado de sus intensas campañas publicitarias las costumbres han empezado a cambiar. Los peruanos que tienen un ingreso medio consumen cada vez más productos lácteos, este cambio en las costumbres alimenticias tiene consecuencias positivas en la salud de la población, principalmente en el crecimiento de las nuevas generaciones. La talla de estos jóvenes peruanos, como la de los japoneses y recientemente la de los chinos, ha ganado un par de centímetros en relación con las generaciones precedentes.

que la municipalidad ha abierto en su local de Ayaviri. Gran parte de esta producción se destina al Programa del Vaso de Leche,<sup>47</sup> con lo que La Moyita se asegura un mercado fijo para una parte de su producción puesto que la municipalidad recibe fondos del gobierno central para este programa. Con estos fondos se compra la leche a La Moyita y el municipio la distribuye gratuitamente a los escolares por intermedio de los clubes de madres que se ocupan de manejar este programa.<sup>48</sup> Otros productos fabricados y comercializados son la leche chocolatada, queso fresco "paria", yogur, manjar blanco y helados. Además de la ciudad de Ayaviri, donde vende principalmente los productos frescos, La Moyita oferta sus quesos en Juliaca, Puno, Sicuani, Quillabamba y Cuzco.

Si anteriormente el mal estado de la carretera obstaculizaba el transporte de productos frescos en distancias importantes y la falta de electricidad —y por ende de refrigeradores— impedía a los comerciantes y a las familias comprarlos en cantidad, actualmente el problema a resolver es el acondicionamiento y la compra de vehículos refrigerados. Los productos de La Moyita tienen un costo relativamente elevado porque tienen gastos fijos, como los siete empleados permanentes que ha contratado (biólogos, químicos, técnicos, personal administrativo, guardianes). Por otra parte estos productos están inscritos en los registros de comercio, tienen una etiqueta y deben respetar las normas sanitarias que establece la ley. Es ciertamente un avance significativo para la calidad de la producción en la provincia de Melgar, pero para los consumidores que aprecian estos productos, el problema es que

47. Este programa, que consiste en dar un vaso de leche diario a todos los niños en las escuelas públicas del país, fue creado por Alfonso Barrantes Lingán, líder del antiguo frente Izquierda Unida y alcalde de Lima en los años ochenta; éste cubre hoy todo el país y ha servido para dinamizar las organizaciones de madres de familia.

48. El Programa del Vaso de Leche fue abastecido durante mucho tiempo con leche en polvo proveniente de la sobreproducción europea y esto en el marco de la cooperación y de la ayuda alimenticia. La presión de los ganaderos y los problemas relacionados con la toxina encontrada en la leche en polvo de Bélgica hizo que el gobierno decida dar una ley en enero del año 2000 estipulando que 75% de la leche para el Programa del Vaso para los escolares, debería ser cubierto por la producción nacional. Esta medida tuvo un impacto importante no solamente en el incremento de la producción lechera sino también en el dinamismo de las alianzas ciudad-campo, municipalidad-organizaciones populares.

su poder adquisitivo no les permite el acceso. Para la gran mayoría de la población del Perú la cuestión no se plantea lamentablemente en función de la calidad sino de la cantidad de alimentos. La situación que vive este país reduce la demanda a lo más elemental. Si el desarrollo local estimulado por la gestión económica de algunas municipalidades es un hecho hoy en día probado, no hay que olvidar que estas *success stories* están confrontadas a un entorno económico y político nacional e internacional que puede tomar frágil cualquier buen resultado.

### 3. La recomposición del entorno institucional

Hemos visto cómo frente al abandono del Estado de sus funciones se produjo un recentraje político y económico en lo local, la municipalidad como último espacio de lo posible jugando el papel central en esta recomposición del poder. Funcional al modelo liberal y a la mundialización en curso; el desarrollo local promovido por la Ley de Municipalidades formaba parte del programa de ajuste estructural y de la reducción del Estado aplicados desde inicios de los años noventa. El gobierno reestructura, reduce o suprime una serie de organismos cuya existencia —como la de toda institución— se había inscrito en un momento histórico particular.

Estos cambios generan a su vez modificaciones importantes en el conjunto del tejido institucional. Los sindicatos, los gremios, las comunidades, las organizaciones no gubernamentales, la cooperación internacional y hasta las iglesias, deben acomodarse a la nueva política y principalmente a los nuevos comportamientos y a las nuevas demandas que ello provoca en la población. En el caso de Puno, y en particular en el de Melgar, veremos cómo la densidad de la cobertura institucional fue remplazada por la doctrina de la autopromoción de los ciudadanos y cómo, concretamente, las diferentes instituciones que trabajan por el desarrollo —región, sector agricultura y cooperación— han cambiado de estrategia y "redefinido" al campesino.

#### *Descentralización, recentralización: la regionalización en suspenso*

Desde inicios de la República, la cuestión de la descentralización política y económica, para desarrollar el conjunto del país, se planteó en diferentes momentos según el contexto histórico propio de cada época.

Durante la última dictadura militar (1968-1980), la descentralización del Estado era impensable incluso en la primera fase "reformista" del general Velasco. La filosofía de la "seguridad nacional" que inspiraba a los militares, se combinaba con reformas económicas y sociales pero siempre bajo control directo de las fuerzas armadas en el poder. Era la época de la expansión de las guerrillas en América Latina, el Ché Guevara había sido asesinado en Bolivia (1967) y en el Perú los guerrilleros que combatían al lado de los campesinos para obtener una reforma agraria habían sido también derrotados.

Para consolidar su control ideológico y político sobre la población en ese período de gran agitación, el gobierno implementó un aparato de encuadramiento político: el Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (Sinamos). En el plano económico se crearon comités de desarrollo, comités departamentales y organismos regionales de desarrollo siempre bajo la tutela del jefe militar de la región y con una estructura vertical y burocrática que dependía de las decisiones tomadas por el gobierno central.

A fines del gobierno militar, y para asegurar la transición a la democracia, se eligió una asamblea para redactar una nueva Constitución. Aquella de 1933 había creado los consejos departamentales, la de 1979 creó la región. El Plan Nacional de Regionalización (Ley 23878) fue aprobado en 1984 bajo el gobierno electo de Fernando Belaúnde (1980-1985). Esta ley señala en su artículo N.º 2 que antes de aprobar las leyes orgánicas de creación de las regiones, la ley de bases de la regionalización debe ser antes votada. Es solamente bajo el gobierno de Alan García (1985-1990) que esta última ley (24650) fue votada en marzo de 1987.

La descentralización propuesta por García fue contradictoria y fuertemente criticada. La ley no da autonomía política a los gobiernos regionales puesto que señala en su artículo 39 que son los ministerios y los organismos centrales quienes definen la política que debe ejecutarse en las regiones. La autonomía económica es también reducida; las regiones no pueden crear impuestos. La autonomía administrativa es limitada y toda legislatura es sometida a la aprobación del gobierno central. Finalmente, la ley no establece criterios claros respecto a la elección de representantes de las organizaciones sociales y profesionales de la población. Lo que es interesante remarcar a propósito de esta ley es el nuevo contenido que adquirió la lucha por la regionalización: el centralismo no es más criticado solamente en términos de

poder político sino y fundamentalmente en términos de gestión económica. Recordemos que la gestión populista de Alan García había provocado una enorme crisis financiera, una inflación insostenible y mucha agitación en los cuarteles —sin olvidar las acciones de los grupos alzados en armas: "la magnitud de la crisis no era comparable a ninguna otra que el país haya conocido en un siglo y medio de vida republicana".<sup>49</sup>

A escala nacional, la lucha por la regionalización fue un asunto de dirigentes políticos y sindicales, de la Izquierda Unida y del APRA,<sup>50</sup> el partido en el gobierno. Al interior del país, como en Puno, la situación era un poco diferente: "La regionalización en Puno fue una lucha de subregiones por obtener más presupuesto. El movimiento popular y sindical no se fija más objetivos políticos o de nivel de vida sino estrategias de sobrevivencia, particularmente las capas más pobres de la población que son la mayoría".<sup>51</sup> Otro hecho a tener presente en esta época es la mayor presencia de Sendero Luminoso en las zonas rurales y particularmente en Puno. Esto explica que la regionalización en este departamento se acompañó con la militarización de diferentes provincias por decisión del gobierno central; desde entonces el poco margen de maniobra política del que disponían las autoridades elegidas de los gobiernos regionales se redujo todavía más. En lo económico, las regiones sufrían también de la limitación de recursos agravada, en lo que concierne a las transferencias del gobierno central, por la decisión de Alan García de limitar el pago de la deuda externa a sólo 10% de las exportaciones. Esta decisión tuvo como resultado que el país no fuera más reconocido como sujeto de crédito por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial y que por lo tanto no pueda solicitar nuevos préstamos.

En 1992, el gobierno de Alberto Fujimori decidió terminar con lo poco de descentralización que existía en el Perú. Desde el 4 de abril de 1992 —un día antes del autogolpe fujimorista—, el consejo regional constituido por los diputados elegidos fue suprimido y los nuevos

49. Ernesto Yépes 1992: 81.

50. Izquierda Unida fue un frente formado por la mayoría de los partidos de izquierda. El APRA es un partido de orientación socialdemócrata y uno de los más antiguos del Perú que cuenta con un verdadero aparato institucional.

51. Entrevista con Ricardo Claverías, investigador del Consejo Andino de Manejo Ecológico (CAME), Puno, 1994.

presidentes de las regiones fueron nombrados por el gobierno central. El principal argumento para legitimar este acto autoritario fue la racionalización de la gestión de los recursos; sin embargo, el gobierno no oculta su deseo de controlar políticamente el país: "Las administraciones regionales disminuyen su empleocracia en 50% y se despolitizan porque las decisiones son tomadas por el gobierno central, esto permite una gestión más racional de los recursos económicos y humanos. La nueva política permite también romper con el asistencialismo al ayudar a la población a hacerse cargo de ella misma".<sup>52</sup> La región José Carlos Mariátegui constituida por los departamentos de Puno, Moquegua y Tacna, tuvo una suerte similar a la de varias otras regiones del país. Si la Izquierda había logrado ganar el gobierno regional, entre 1987 y 1992 le fue muy difícil realizar mejoras significativas. Además de los problemas de seguridad ligados al terrorismo y la falta de recursos económicos, las divergencias políticas y la distribución de puestos por afinidades partidarias y/o familiares, obstaculizaron una gestión más sana y más dinámica. A partir de abril de 1998, las direcciones regionales y subregionales (como las de agricultura) reintegran sus ministerios y desde julio del mismo año la región se desintegra. Puno, la capital de la región, permanece como Consejo Transitorio de Administración Regional (CTAR) y Moquegua y Tacna recobran su autonomía tomando la misma denominación.<sup>53</sup> En la práctica, estos CTAR significan el retorno a la antigua división administrativa y política en departamentos, el centralismo de la capital y del gobierno de Lima es así reinstaurado.

Lo que es importante remarcar a propósito de esta regionalización abortada es la enorme yuxtaposición de proyectos y de obras y el gran despilfarro de recursos financieros; las regiones prácticamente no ejercieron sus funciones de planificación y de ejecución de planes de desarrollo. En este sentido cabe señalar que durante los años noventa, Fujimori había monopolizado el poder estableciendo un sistema de gobierno personalizado que operaba a través del Ministerio de la Presidencia creado para este efecto. Es esta institución la que manejaba directamente todos los fondos de los programas de desarrollo del gobierno o de la cooperación intergubernamental. Así, por ejemplo, en

52. Entrevista con César Esquivel, Presidente de la región J.C. Mariátegui, Puno, 1994.

53. Entrevista con Ramón Serruto, Presidente del CTAR-Puno, 1998.

Puno, Foncodes (fondo de desarrollo), Prorríde (irrigación), Pett (titulación de tierras), Fonavi (vivienda), Pronaa (alimentación), Inade (infraestructura, proyectos diversos) y el proyecto de la Unión Europea "Pampas", dependían directamente del Ministerio de la Presidencia. La coordinación interinstitucional entre estos organismos y las autoridades regionales es casi inexistente. En cuanto a los otros proyectos que la región había tomado a su cargo a principios de los años noventa: el proyecto especial ruta transoceánica y el de la central hidroeléctrica de San Gabán, también fueron paralizados en 1998 como consecuencia de la evaluación del gobierno regional y de la reestructuración de toda la administración.

Para Puno, la construcción de la central hidroeléctrica de San Gabán es una reivindicación ya antigua. La población espera una mejor cobertura en electricidad y a menor precio del que brinda la central de Machu Picchu (Cuzco) y las autoridades esperan que esta obra —estimada en 180 millones de dólares— dinamice la economía regional, cree empleo y que luego esta nueva central pueda asegurar a Puno un ingreso fiscal. El otro proyecto, el de la carretera transoceánica, es más reciente y seguramente más ambicioso; se trata de la construcción de una carretera que atravesará el subcontinente uniendo el océano Atlántico (Brasil) con el océano Pacífico (Perú).<sup>54</sup> Los principales interesados en este proyecto son Brasil y Japón, que tratan de desarrollar su comercio a menor costo, bajo la mirada celosa de los Estados Unidos. En la nueva composición de bloques de libre intercambio, existe una interrogante en cuanto a las posibilidades reales de autonomía de las regiones y de los mercados regionales como Mercosur o la Comunidad Andina para defender sus intereses. En lo que respecta al Perú, una cosa parece segura: una vez más la Amazonía será marginada —peor aun, perjudicada— en beneficio de las ciudades andinas puesto que: "El hecho político regional es que los centros de poder son andinos y no amazónicos".<sup>55</sup> La construcción de esta carretera plantea serios problemas ecológicos de los cuales los dirigentes de la región están conscientes, pero al mismo tiempo, ésta significa trabajo y dinamización de las economías locales; esto explica que muchos alcaldes traten de que la nueva vía pase por sus ciudades.<sup>56</sup> En efecto, hemos

54. Ver L. Chuquiuhara, "Entre dos Océanos", *Allpanchis* N.º 45, Cuzco, 1995.

55. Javier Iguñiz 1995: 7.

56. Entrevista con el Presidente de la Región Mariátegui, Puno, 1994.

podido constatar en la provincia de Sandía (Puno) limítrofe con Brasil, cómo la construcción de la carretera atrae a los migrantes y cómo pequeños pueblos van naciendo a medida que ésta avanza.

*De indígena a indigente: el campesino andino y las instituciones públicas*

En 1992, el Ministerio de Agricultura y todas sus instituciones de pendientes fueron completamente reestructuradas por el nuevo gobierno. El Banco Agrario fue suprimido y los otros organismos sufrieron cortes radicales en personal y presupuesto. La nueva política y el nuevo papel asignado a sus organismos consagran en la práctica una opción que ya había comenzado a ser privilegiada desde los años ochenta aunque menos abiertamente. Se trata del "divorcio entre una política dirigida a promocionar la producción competitiva para el mercado internacional de las empresas modernas, y otra política orientada al asistencialismo para los sectores rurales pobres juzgados no viables: se los reduce así a simples receptores de la ayuda social negándoles sus potencialidades productivas".<sup>57</sup> El "indio" que en los años setenta, bajo el gobierno del general Juan Velasco, había sido circunscrito a su sola característica económica y productiva, es decir, a "campesino", a fines del siglo XX es reducido simplemente a la categoría socioeconómica de "pobre". En esta larga transición (M. Godelier 1991) de la hacienda a la mundialización, el indio —posteriormente campesino— ha pasado de indígena a indigente en el nuevo contexto de la mundialización. Es esta concepción del indio-campesino como "pobre" lo que explica por qué desde hace algunos años son los programas que dependen directamente del gobierno central los que se ocupan de él y ya no las instituciones del sector agricultura o los organismos públicos de desarrollo rural.

Si en el discurso oficial los campesinos han sido demasiado asistidos y por ende se trata de ayudarlos a hacerse cargo de ellos mismos, en la práctica el desmantelamiento de las instituciones públicas y la precariedad de las condiciones de trabajo de los funcionarios hacen que esta tarea sea muy difícil. Pobreza de unos, precariedad de otros, una cosa es segura, todos tratan de "autopromoverse" sacando provecho de las tradiciones enraizadas en las relaciones andinas. Las

instituciones que anteriormente se ocupaban del desarrollo de Melgar, cuyas oficinas están en Ayaviri, no escapan a esta situación.

En el marco de la recentralización política y administrativa que ya evocamos, la microrregión Melgar como institución de desarrollo fue reorganizada a partir de 1994, desde entonces depende directamente de la región. Sus funciones y el número de sus funcionarios han sido reducidos, en 1998 son sólo ocho empleados y disponen de un presupuesto muy limitado: "Ya no hemos hecho más experiencias como la de los tomates cultivados por las mujeres para los comedores escolares, nos dan dinero solamente para hacer obras. Ahora estamos haciendo muebles para los colegios que el gobierno regional nos ha pedido. Antes nos ocupábamos de la infraestructura vial y productiva, silos, establos, también pastos cultivados, compra de ganado, apoyo a las comunidades, etc... ya no se hace eso. Ahora todo eso se hace a través de proyectos especiales, el gobierno prefiere trabajar así".<sup>58</sup>

La aplicación de las disposiciones del gobierno central dio también origen a la redefinición de las funciones y a la reducción de personal de la dependencia del Ministerio de Agricultura en Melgar. Concretamente las acciones de esta oficina, desde la reestructuración del sector agricultura en 1992, se han concentrado fundamentalmente en la gestión de un crédito —a 6% de interés— bajo forma de préstamo de ganado y en menor medida de semillas (alfalfa, avena). Aparte de la afectación de estos créditos, su reembolso ocupa una buena parte del tiempo de los funcionarios. Además de las compras en las ferias de la región, los animales prestados provienen también de las empresas asociativas. Estas, a falta de dinero, han debido pagar sus deudas al fisco y al seguro social en animales puestos a disposición de las dependencias del Ministerio. En ausencia de un seguimiento serio y permanente, este tipo de crédito no ha tenido un impacto importante: "Nosotros no hacemos un seguimiento o una evaluación permanente porque no tenemos el personal necesario. Son once distritos y nosotros somos sólo cuatro técnicos, además tampoco tenemos suficiente dinero para gasolina porque el presupuesto es muy reducido. Ni siquiera disponemos de un fondo para los gastos de funcionamiento... Entre 1993 y 1998, 90% de los que recibieron crédito no han venido a pagar, están esperando que el gobierno adopte el dispositivo de exo-

57. *La Revista Agraria*, N.º 24, CEPES, Lima, enero de 2001.

58. Entrevista con M. Valdivia, encargado de la coordinación de la microrregión Melgar, Ayaviri, 1998.

neración del 60% del crédito. Entonces todos los juicios que tenemos con nuestros deudores serán de hecho anulados por esta medida; la agencia sale perdiendo en este caso. El problema aquí es que los campesinos han sido acostumbrados a ser asistidos, a que les demos todo gratuitamente, es una actitud que estamos tratando de combatir".<sup>59</sup>

Asimismo, en un plano más coyuntural en razón de los problemas planteados por los cambios climáticos provocados por la corriente marítima de "El Niño", y frente a los riesgos de sequía en la región en 1997-1998, la dependencia en Melgar habilitó 400 hectáreas de pastos cultivados y distribuyó algunas herramientas. En este sentido cabe señalar que estos "apoyos puntuales" han servido a menudo a los objetivos electorales del presidente de la República o de los mismos funcionarios del sector agricultura que se presentaban de candidatos en diferentes comicios. Casi siempre se trata de la distribución de la ayuda de la cooperación internacional (alimentos, tractores, bombas de agua) que se da como un "regalo" a la población. A pesar de algunos esfuerzos realizados, principalmente en la gestión del agua y el mejoramiento de pastos, el trabajo de la agencia de Melgar no había cambiado mayormente en nuestra última visita.<sup>60</sup> Como todo el sector la agencia esperaba las próximas elecciones presidenciales de abril 2000 para conocer las orientaciones del nuevo gobierno.

En lo que concierne a la relación entre los funcionarios del ministerio de agricultura como de otras instituciones con los agricultores en general y con las comunidades campesinas en particular, cabe recordar la pérdida constante de su poder adquisitivo. A la disminución de los sueldos y salarios como consecuencia de la inflación de 1987-1990, los funcionarios que se quedaron en sus puestos después de la reducción del aparato del Estado y los despidos masivos, tuvieron que añadir la precarización de su estatuto. Sin medios para trabajar y sin un salario motivador, el trabajo en los pequeños pueblos y ciudades del altiplano para los funcionarios que aspiran a una realización profesional y también al mejoramiento de sus condiciones de vida, es del orden del militantismo o del sacerdocio. Mal remunerados o rela-

59. Entrevista con Hugo Muñoz, responsable de la dependencia del Ministerio de Agricultura en Melgar, Ayaviri, 1998.

60. Entrevistas con I. Humpiri, administrador de aguas; Dr. Calcin, ganadería; M. Mendoza, agricultura; E. Quispe, proyecto Agro-Puno. Ayaviri, marzo de 2000.

tivamente mejor pagados como los empleados de los programas de la cooperación internacional, las relaciones entre los técnicos peruanos y los campesinos se organizan en una lógica propia que escapa a menudo a las orientaciones institucionales: "Uno de los problemas en la aplicación de los nuevos métodos de trabajo es el peso de las viejas costumbres adquiridas por los técnicos [...] en sus relaciones con el campesinado y son éstos los que tienen a su cargo el seguimiento en el campo".<sup>61</sup>

No obstante los discursos sobre el nuevo papel de "facilitador" de las instituciones públicas y de su apoyo a la autopromoción de los campesinos para combatir las antiguas prácticas de asistencialismo, lo que constatamos en el campo es la agravación de la situación económica de la gran mayoría de los campesinos. Con la dimisión del Estado lo que constatamos en el campo como resultado de la nueva política, es el desarrollo del crédito usurero,<sup>62</sup> del clientelismo y también de la corrupción. Son estas mismas constataciones que han llevado al Ministerio de Agricultura del gobierno transitorio (2000-2001) a lanzar en febrero de 2001, un nuevo proceso de "reestructuración institucional" del sector.<sup>63</sup>

La lógica del "don"<sup>64</sup> o del regalo y de la reciprocidad andina, ha alimentado mucho las prácticas proselitistas de las sectas, de los políticos, de organizaciones con diferentes objetivos. Los funcionarios de los organismos públicos han sabido también utilizar esta "ampliación del círculo de la reciprocidad" desde hace ya mucho tiempo. Existe así una especie de simbiosis entre los campesinos y los "mistis"<sup>65</sup> que hace que cada uno pueda asegurar a través de "regalos", una parte de su necesidad material y tener un cierto poder dentro de la sociedad. Don, regalo, donaciones, clientelismo y corrupción forman un nudo

61. Entrevista con Jorge Segura, coordinador de Pampas II – Melgar, Ayaviri, 1994.

62. En Ayaviri, en el 2000, además de los particulares que prestan dinero, había ocho tiendas que anunciaban en carteles "se presta dinero". Los intereses aplicados iban del 20 al 40% o más en función del monto, del tiempo, de la amistad u otras consideraciones;

63. *La Revista Agraria*, N.º 24, CEPES, Lima, enero de 2001.

64. Marcel Mauss 1924 y Maurice Godelier 1996.

65. Misti, palabra utilizada por los campesinos quechuas para designar a los "blancos" o poderosos.

complicado de interrelaciones históricamente construidas, en donde tradición cultural y prácticas delictivas se confunden con frecuencia en las zonas andinas hoy en día.

*Cambios en la cooperación: el campesino repensado*

La provincia de Melgar, a diferencia de otras zonas andinas donde la naturaleza es más acogedora, no atrajo mucho el interés de la cooperación internacional o nacional; el altiplano no tiene el atractivo de los valles fértiles. La cooperación gubernamental suiza de los años sesenta y la holandesa de los años setenta —ambas apoyaban la ganadería bovina y la producción lechera—, fue remplazada más tarde, en los años noventa, por la de la Unión Europea con el Programa "Pampas II". Además de este programa de la cooperación intergubernamental, tres otras instituciones de desarrollo trabajan en la zona: el Instituto de Promoción de la Iglesia Católica (IER Waqrani) que ya evocamos a propósito de la reestructuración de las empresas asociativas, el Centro de Capacitación Campesina de PUNO (CCCP) formado por los antiguos empleados del IER y finalmente, aunque como el IER tampoco se trata *strictu sensu* de una ONG, cabe mencionar el centro experimental Tucuni financiado por la cooperación canadiense.

Tucuni fue creado en 1998 dentro del Instituto Superior de Ayaviri (ISA), establecimiento público de enseñanza técnica en economía, agricultura y ganadería que abrió sus puertas en 1981 Tucuni funciona en la práctica como una ONG al interior de un colegio técnico; como muchos centros de estudio, la única posibilidad para hacer investigación y/o experimentación —en razón de lo reducido del presupuesto de la educación nacional—, es la de obtener apoyo de la cooperación internacional.

El centro piloto "ISA-Tucuni" recibió 184 hectáreas de la reestructuración de la Rural Kolkeparque EPS, de éstas sólo 40 son tierras con aptitud agropecuaria. El objetivo del centro es el de promover la producción de leche, la crianza de vacunos, de ovinos, de pollos y de truchas y también de algunos cultivos andinos. Lo que diferencia al ISA-Tucuni de otras organizaciones de desarrollo es su opción de trabajar solamente con los pequeños campesinos individuales y sus familias y no con las comunidades campesinas: "Por mi experiencia en el Pampas I, no he querido trabajar con las comunidades campesinas porque éstas han sido tan bombardeadas de ayuda que se les tiene

que rogar para que acepten participar. Les hemos hecho muchos regalos, todo era gratuito. Ahora ya no hacemos regalos sino crédito, con un seguimiento serio y estamos obteniendo buenos resultados".<sup>66</sup>

Las instituciones de desarrollo han desempeñado un papel importante, incluso determinante, en la vida política y económica de Melgar, particularmente en los distritos próximos de la ciudad de Ayaviri donde estas organizaciones tienen sus oficinas. En el caso del IER Waqrani ya mencionamos su contribución en la lucha de los campesinos por recuperar tierras; si estas luchas consiguieron la reestructuración de las empresas asociativas en 1986, también provocaron la respuesta de Sendero Luminoso que incendió este instituto en 1989. Después de este hecho y con el cambio de obispo y de los cuadros del instituto por la jerarquía católica, la teología de la liberación fue remplazada en el IER por un trabajo más clásico y doctrinario de animación rural hacia la población. La nueva ONG, el Centro de Capacitación Campesina de Puno (CCCP), creada por los cuadros despedidos del IER, continúa trabajando siempre en la zona con una visión política al mismo tiempo que trata de dar soluciones técnicas a los problemas productivos de las comunidades campesinas. El CCCP también ha optado por pasar del "don" o regalo, al crédito, principalmente bajo la forma de préstamo de animales para el mejoramiento genético del ganado. Otras acciones importantes de esta institución en la actualidad son su trabajo de apoyo a las comunidades campesinas para que registren sus propiedades y consigan legalmente sus títulos y, también, el apoyo a las nuevas organizaciones de los jóvenes sin tierra de las mismas comunidades para que obtengan tierras para trabajar.

Lo que es interesante remarcar a propósito de las actividades de estas organizaciones es su certeza de tener el mejor enfoque y el mejor método para: trabajar en la zona; señalemos que todas (salvo el ISA Tucuni) trabajan con comunidades campesinas —a menudo las mismas— sin que exista ninguna concertación entre las diversas acciones. Este apoyo casi exclusivo a las comunidades ha provocado el descontento de los pequeños y medianos campesinos, agricultores, ganaderos o criadores particulares y también el de las empresas asociativas aún existentes.

---

66. Entrevista con Carlos Málaga, agrónomo, profesor en el ISA, director del ISA-Tucuni y teniente alcalde de la Municipalidad de Melgar. Ayaviri, 2000.

*Despilfarros fáciles, concertaciones difíciles*

Uno de los programas de desarrollo más criticados por el enorme despilfarro de recursos y los pocos resultados es el de la Unión Europea, el Pampas I, que trabajó en las provincias de Huancané y Azángaro, en el norte de Puno. Luego de una evaluación seguida de recomendaciones realizadas por los expertos europeos, una segunda etapa del programa fue aprobada; la provincia de Melgar y sus comunidades campesinas fueron escogidas como beneficiarios. Desde su inicio, el Pampas II se fijó como objetivo el de romper con el asistencialismo y el paternalismo en las relaciones de la institución con los campesinos. Para esto las donaciones fueron remplazadas por crédito que los beneficiarios debían rembolsar ya sea en dinero, en productos o con su participación en algunos trabajos (como los de infraestructura).

El inicio en Melgar de las actividades del Pampas II en 1993 generó muchas expectativas que se transformaron rápidamente en descontento general. Su manera de trabajar sin coordinar sus acciones con las otras instituciones de desarrollo públicas o privadas, o con la federación provincial de campesinos, y de excluir como beneficiarios a los pequeños y medianos explotadores agropecuarios como a las empresas asociativas, dio lugar a fuertes críticas contra este programa. Como nos explicaba el presidente de la región Mariátegui en esos años: "El problema de Pampas es que éste coordina directamente con Lima y el codirector peruano es incapaz de tomar decisiones sin el acuerdo del director europeo nombrado por la Comunidad Europea. No sabemos lo que este programa quiere hacer en Melgar. A veces pienso que el Pampas II ha sido concebido simplemente para poder hacer durar el Pampas I, esta situación debe cambiar".<sup>67</sup> El sentimiento de exclusión de las otras instituciones era aun más fuerte porque era sabido que para los primeros seis años de funcionamiento el Pampas II disponía de un presupuesto de 38 millones de dólares. Ciertamente, lo que muchos ignoraban era que, como a menudo en los programas de la cooperación intergubernamental, una buena parte del financiamiento fue dado en maquinaria, vehículos y personal y no en efectivo.

Después de otra evaluación, una nueva fase se inicia en 1996; las orientaciones y métodos de trabajo del Pampas II son redefinidos y el

67. Entrevista con César Esquivel, presidente de la región Mariátegui, Puno 1994.

programa se asigna el papel de facilitador y ya no más el de ejecutor. Para este nuevo período, Pampas II dispone sólo de diez millones de dólares, por lo tanto se suprimen las inversiones pesadas y se da prioridad a los microproyectos y fundamentalmente al "cambio de actitud de los campesinos de las comunidades"<sup>68</sup>. Además de la promoción de la participación de la población, la misión de evaluación insistió en una mejor integración de las mujeres. Era un paso adelante importante en la comprensión de la economía campesina. Generalmente, toda la formación en agricultura o ganadería se dirige a los hombres cuando la mayor parte del tiempo éstos están ausentes y son las mujeres quienes se ocupan de los trabajos del campo. Es por esta razón que también son las mujeres-madres las que tienen el papel de transmisión de saberes, pues son ellas las que están en contacto directo con los hijos y con la producción.

Al concluir el Pampas II el año 2000, el balance es decepcionante. De los cuatro programas: agropecuario, infraestructura, transformación-comercialización y creación de microempresas, sólo el de infraestructura tiene resultados comprobables, tangibles y sobre todo durables. Si en un primer momento las comunidades campesinas pedían directamente a Pampas realizar alguna obra, posteriormente ellas tuvieron que dirigirse a sus alcaldes. Fue necesario que los alcaldes manifiesten su descontento frente a la exclusión de toda planificación o coordinación de la que eran objeto, para que el programa se dé cuenta de que "... los alcaldes se sentían marginados en tanto que autoridades; lo comprendimos, había que dar más fuerza a los gobiernos locales que son instituciones más permanentes que nosotros".<sup>69</sup> Desde entonces las municipalidades reciben los pedidos de las comunidades campesinas y establecen las prioridades para las obras. La población beneficiaria debe aportar el 15% del costo total de la construcción —generalmente en mano de obra— y el municipio un 10% frecuentemente en combustible o transporte de materiales. Para evitar la sobreestimación de los presupuestos y la pérdida de tiempo en la asignación de los financiamientos, desde principios del año 2000 cada distrito recibe 126,000 soles (37,058 dólares); los 19 alcaldes prefirieron una distribución

68. Entrevista con Leny Delgado, responsable del programa Pampas II, Ayaviri, 1998.

69. Entrevista con Rosario Linares, encargada del seguimiento y evaluación. Pampas II, Ayaviri, 2000.

igualitaria antes que la distribución proporcional al número de habitantes propuesta por el Pampas. Si esta nueva política confortó a los gobiernos locales, ella evitó en lo posible reforzar los "poderes locales". El dinero es manejado directamente por el Pampas quien facilita los fondos conforme al avance de las obras. La construcción es dirigida y acompañada por el personal del programa en coordinación con algunos delegados de la comunidad beneficiaria. Por lo tanto, además del poder de decisión sobre las obras prioritarias, las autoridades locales sólo pueden sacar un provecho político —y no económico y personal— de su gestión en favor de su distrito. Dentro de las obras realizadas, las más numerosas fueron los colegios<sup>70</sup> seguidos por la construcción o el mantenimiento de algunas partes de la carretera, de puentes, canales de irrigación y de instalaciones de agua potable.

#### *Las ONG frente al desafío del mercado*

Como todas las instituciones, las de cooperación han tenido que evolucionar, adaptarse a los diferentes momentos históricos y tratar de ajustar su oferta de cooperación no tanto a la demanda de la población sino a lo realmente posible. Atacadas por Sendero Luminoso, por el ejército o las fuerzas paramilitares en los años ochenta; con posiciones políticas, religiosas o diplomáticas, estas instituciones tienen el mérito de haber permanecido en sus zonas de trabajo y de haber continuado con su apoyo a los campesinos... cada una a su manera. El apoyo a la organización de la federación de campesinos de Melgar y la reestructuración de las empresas asociativas, que se tradujo en tierras para las comunidades campesinas, son sin duda los mejores logros de las ONG en ese decenio particularmente violento.

Los años noventa colocan a las ONG frente a nuevos desafíos, tal vez más difíciles de afrontar. En efecto, si la lucha política para recuperar tierras de las empresas asociativas fue difícil, larga y violenta, ésta sólo fue un problema local y regional entre los antiguos beneficiarios de la reforma agraria y las comunidades campesinas que habían sido excluidas y que contaban con el apoyo de una parte de la Iglesia católica, de algunos partidos de izquierda y de las ONG. Si bien el

70. Profines, un programa del gobierno central dedicado a la educación, tomaba a su cargo los sueldos del personal docente y Pampas se encargaba del financiamiento de la construcción de escuelas.

sector asociativo no fue más de interés para el Estado desde fines de los años setenta, para el gobierno populista de fines de los ochenta, dar su respaldo a los campesinos fue un acto políticamente rentable. El nuevo decenio coloca a las ONG frente a una situación inédita: el abandono del Estado de sus funciones de apoyo a la agricultura y la presión de las comunidades para afrontar el deterioro de su situación económica, las obliga a ocuparse del "mercado". Esto implica efectuar un enorme viraje ideológico y práctico para pasar de la animación política a la promoción técnica y comercial, para "entrar al *business*". Para algunas instituciones de desarrollo de Melgar, entre la política y el comercio, la mejor opción fue el recentrarse sobre sus principios religiosos, otras se especializaron en la formación técnica y algunas trataron de incursionar en el mercado. Por su educación y por sus referencias ideológicas, la izquierda peruana y los responsables de las ONG han sido formados en la distribución de la riqueza, mas no así en su producción. El peso de la tradición aristocrática en la *intelligentsia* latinoamericana no es extraño a esta actitud hacia el dinero, como hemos tratado de demostrar en otro estudio.<sup>71</sup>

Dentro de las incertidumbres del devenir de la cooperación en los Andes, una cosa es segura a principios del siglo XXI: la batalla por la producción, por la alimentación, por una parte del mercado, por vivir mejor, no se inscribe más en una guerra que los campesinos y las ONG podrán ganar solamente en su localidad. Si los campesinos y las ONG han sabido luchar contra los gerentes de las empresas asociativas e incluso contra Sendero Luminoso, ahora deben aprender a utilizar otras armas para combatir contra la agresión del liberalismo y contra la mundialización en la que tendrán que encontrar su lugar.

En un período de veinte años, los campesinos de las comunidades de Melgar han pasado, al menos en el discurso de los organismos de desarrollo, de sujetos a quienes se debe asistir a sujetos de los cuales hay que desconfiar. Ciertamente, muchos se han vuelto expertos en acumulación de ayudas y los canales de irrigación u otros proyectos financiados por varias fuentes y dejados luego al abandono son legión. Los testigos mudos de esta vasta "arqueología de proyectos"<sup>72</sup> son aun más numerosos en otras provincias de Puno. El tránsito del "don" al crédito en el transcurso de los años noventa en Melgar, cierta-

71. Ethel del Pozo 1994.

72. Carlos Barrenechea 1997.

mente ha contribuido a que los campesinos tomen conciencia de su responsabilidad; sin embargo será necesario que las instituciones de promoción del desarrollo nacionales y las agencias financieras extranjeras aseguren un seguimiento de calidad y a largo plazo.

Mientras que los proyectos y programas se sigan sucediendo al ritmo de los deseos o modas de la cooperación internacional, sin una verdadera política concertada en el ámbito regional con los diferentes actores institucionales y las organizaciones representativas de la población, los campesinos seguirán tratando de captar la oferta de apoyo para desviarla hacia sus propios objetivos. Regalo de la naturaleza o de la "pachamama", obsequio de la cooperación, lógica andina y pobreza funcionan en el corto plazo, sobre criterios de resistencia y de supervivencia cotidianos.

## CONCLUSIÓN

A LO LARGO de las páginas precedentes hemos observado la transformación ocurrida en la sociedad pastoril de una localidad del sur andino peruano. ¿Qué conclusiones podemos sacar de esta evolución después de veinte años de investigación en el campo? ¿Cómo esta sociedad ha reaccionado frente a la modernidad, a la mundialización, a ese "progreso" pensado para ella en el marco de los diferentes modelos, políticas y programas de desarrollo de los cuales fue objeto?

Una constante parece estar siempre presente en esta evolución. La sociedad pastoril andina está siempre no solamente en los límites del mercado sino también en las fronteras de la ciudadanía, pues su exclusión es tanto económica como también social y cultural, incluso étnica. Por lo tanto, ella se ve obligada a recomponer permanentemente una simbiosis que le permita continuar reproduciéndose. Aprovechar las tierras de la hacienda para aumentar sus propios rebaños, utilizar el discurso de la autogestión en las empresas asociativas para mejorar su ganado y asentar su prestigio, servirse de la comunidad para hacer avanzar sus intereses familiares, adaptar su demanda a la oferta de cooperación y desviarla de sus objetivos iniciales hacia sus propios intereses, instrumentalizar el discurso de los intelectuales para construirse una identidad o para alimentar argumentos que den de ellos una imagen positiva... Son situaciones en las cuales los pas-

tares y "los otros" establecen una relación de dependencia mutua, cada grupo, cada actor necesitando del otro para reproducirse económica y/o institucionalmente.

Ya sean las empresas asociativas creadas por el gobierno o las empresas comunales creadas por la inteligencia procampesina de izquierda, los modelos asociativos en el campo parecen ser más una creación teórica de algunos intelectuales que una necesidad o el punto de llegada de un recorrido de reflexión y práctica de los propios campesinos. Por lo que podemos constatar hoy en Puno, la tendencia general es al trabajo —incluso a la propiedad— individual y familiar. Las formas asociativas y/o comunitarias, según lo que observamos, sólo funcionan allí donde existe una fuerte voluntad de los dirigentes para promover el modelo y allí donde el apoyo exterior de organismos del Estado o de las ONG es constante y durable. En ausencia de seguridad sobre el futuro, la familia cuenta con las garantías de sobrevivencia que ofrece el pertenecer a una verdadera comunidad. Esta institución tradicional de los Andes es así todavía una opción válida para los campesinos y pastores a principios del siglo XXI. En cuanto a nuevas formas asociativas que pueden surgir por la recomposición de la tenencia de la tierra u otros motivos, estas "empresas" serán viables sólo cuando los campesinos las creen, ellos mismos, por sus propios intereses individuales.

Después de veintitrés años de grandes esfuerzos por sobrevivir, la Rural Kolkeparque, Empresa de Propiedad Social, una de las pocas empresas asociativas que ha durado tanto tiempo, puso fin al sueño de la autogestión y de la propiedad colectiva. Fueron el abandono del Estado, la falta de crédito, la caída del precio de la lana en el mercado internacional, los que provocaron la muerte de esta experiencia. Kolkeparque, que en su concepción de la modernidad había prácticamente logrado proletarizar a los pastores huacchilleros, es decir, separarlos de sus rebaños y reducir éstos en sus tierras, se vio obligada a restablecer la simbiosis existente en la época de las haciendas. A falta de poder aumentar o simplemente pagar los sueldos y salarios puntualmente, los dirigentes dejaron crecer los "huacchos" o ganado de los pastores para aliviar la tesorería de la empresa. Incluso aquellos que nunca antes habían tenido huacchos empezaron a criar ganado para procurarse un ingreso o aumentar sus salarios. En este sentido es interesante remarcar el cambio en la composición de los rebaños, mientras que los ovinos disminuyen de 28% entre 1987 y 1999, los vacunos

aumentan en el mismo período en un 283% (!). Estas cifras revelan la adaptación de los pastores a los cambios del mercado: la leche y el queso son ahora más rentables que la lana de oveja cuyo precio no ha dejado de bajar en el mercado nacional e internacional desde hace ya una década.

La parcelación de Kolkeparque EPS ha originado una fuerte diferenciación económica. Si la repartición del patrimonio (tierras y ganado) ha confortado a aquellos que podemos englobar en la categoría de "clase media", también constatamos la emergencia de una nueva capa de campesinos criadores quechuas "ricos" en la zona. Consideraciones de tipo económico, étnico, o las dos a la vez, hizo que la mayoría de trabajadores optara por la parcelación contra una pequeña minoría que prefería conservar el modelo asociativo aunque reduciéndolo a una escala más pequeña y manejable. Simple factor de seguridad de ingreso económico para algunos —los más instruidos y jóvenes que podemos calificar de "criadores individuales"—, para los huacchilleros la parcelación representa la concretización del viejo sueño de tener algún día su propia tierra para hacer prosperar sus rebaños. ¿Estamos asistiendo al triunfo histórico de los huacchilleros? Al ser la falta de tierras en propiedad uno de los criterios que definen históricamente a este grupo, ¿qué sucede entonces con los huacchilleros en el nuevo contexto? ¿Qué estrategias colectivas y/o individuales adoptarán?

Entre huacchilleros tradicionales y nuevos criadores o ganaderos individuales existe —además de la cantidad de huacchos, de ganado y tierras recibidos por parcelación—, otro factor importante de diferenciación social. La mejor educación y formación técnica de unos serán decisivas en la viabilización de las nuevas explotaciones constituidas sobre la desintegración de Kolkeparque EPS. La experiencia de otras empresas asociativas parceladas muestra la tendencia de aquellos que tienen poca tierra y/o poca formación a regresar a las prácticas de la época de las haciendas. El retroceso en el proceso de modernización de la ganadería en Puno es ya visible. En este sentido el viejo debate sobre la talla óptima de las explotaciones o sobre "*la vía farmer*" se abre nuevamente pero bajo nuevas luces, las de la experiencia de más de veinte años de funcionamiento de las grandes empresas asociativas y también las de las empresas comunales creadas en algunas comunidades campesinas.

La irrupción de jóvenes con educación superior en el campo y principalmente en las comunidades campesinas, es ciertamente uno

de los fenómenos más interesantes de fines del siglo XX y que nadie había verdaderamente previsto. El retorno a sus comunidades de origen —al no encontrar empleo en otros lugares—, hace estallar el conflicto entre generaciones y por ende, entre tradición y modernidad. Los jóvenes se organizan para reclamar también tierras —como hace veinte años sus padres— pero para trabajarlas bajo formas de producción, de gestión y tecnologías modernas, para producir calidad y poder vender en el mercado nacional e internacional. Las nuevas organizaciones de jóvenes sin tierra de las comunidades nacen con características diferentes a aquellas de sus padres. Manifiestan una fuerte independencia intelectual en relación con las directivas de un partido e incluso frente a la federación provincial a la cual se adhieren; tienen una visión más amplia y clara de su situación en la problemática económica nacional e internacional y finalmente estas organizaciones también han contribuido a redefinir la identidad de los jóvenes. Además de la educación que les sirve para hacer positiva su identidad en relación con la imagen negativa del "campesino ignorante" que sufrieron sus padres, otros factores de esta nueva identidad son el sentimiento religioso desarrollado por las iglesias evangélicas y pentecostales y el recurso a las raíces y a las referencias étnicas e históricas para proyectarse hacia el futuro.

Un aspecto nuevo a no minimizar en la composición de la nueva identidad de los jóvenes, es el de la "cultura de la desconfianza" que está anclada en la conciencia del conjunto de la juventud peruana. La desconfianza de los jóvenes de las comunidades campesinas en particular tiene como origen el contexto de violencia e inseguridad de la "guerra sucia" en la cual crecieron y viven todavía; el traumatismo sicosociológico y económico, en ciertas zonas rurales, es un fenómeno cuyo estudio debe ser profundizado para mejorar la atención a las víctimas.

Las leyes de 1992 sobre tenencia de la tierra aceleraron los cambios; sin embargo, incluso si los campesinos son capaces hoy en día de vender algunas parcelas de la "pachamama", la comunidad campesina persiste. Ciertamente, la actitud de los campesinos hacia la tierra ha variado como consecuencia de la liberalización de este mercado y muchas comunidades tratan de parcelar o vender una parte de sus territorios. No obstante, la comunidad como institución parece soportar bien la "mundialización". En cierta forma podemos afirmar que es gracias a la mundialización y a los efectos de la pobreza que este pro-

ceso genera, particularmente en el medio rural, que para los campesinos la comunidad permanece todavía, y desde siempre, como la única institución capaz de garantizar al menos la supervivencia de sus miembros. Incluso los jóvenes con estudios superiores se interesan cada vez más en afirmar su pertenencia a esa institución y en ser comuneros calificados para obtener algunos beneficios (tierras para cultivar, pastos, etc.). En este sentido, este trabajo pone también en evidencia el peligro de generalizaciones abusivas en cuanto a la opción de parcelación de las tierras. Esto debido a que desde 1986 —como consecuencia del proceso de reestructuración de las empresas asociativas—, muchos de los antiguos socios de esas empresas y también agricultores individuales, se agruparon bajo el estatuto de "comunidad campesina" para poder beneficiarse de la adjudicación de tierras y distribuirlas luego individualmente. Entonces podemos interrogarnos: ¿qué es una Comunidad Campesina hoy en día? ¿Cuántas son las "verdaderas" y cuántas las "falsas"?... El estudio y la sistematización de los múltiples trabajos sobre casos particulares es una de las pistas que se abren a la investigación.

Las "empresas comunales" que debían constituirse con las tierras recibidas en el marco del proceso de reestructuración de las empresas asociativas, no han prosperado ni en el caso de las "nuevas" comunidades campesinas ni tampoco en las antiguas. Concebida por intelectuales, este tipo de empresa siempre fue idealizada como el instrumento de modernización para las comunidades. Ni los bloqueos externos a su desarrollo como el fin del apoyo del Estado o de las ONG, ni los bloqueos internos como la gran diversidad de intereses y de aspiraciones de los campesinos, fueron objeto de una reflexión profunda. En los casos estudiados, la ausencia de una verdadera política y de medios apropiados de parte de los organismos públicos del sector agricultura —crédito, asistencia técnica, seguimiento, formación—, la irregularidad del apoyo de algunas ONG, la práctica o la inexistencia de trabajo colectivo, la heterogeneidad social y la divergencia de intereses económicos, contribuyeron siempre a frenar lo que podríamos denominar un "capitalismo comunitario" mas no así el "capitalismo familiar" que existe actualmente en las comunidades antiguas. Opuestas a menudo por los políticos, por los animadores de ONG y por algunos investigadores, familia y comunidad forman un conjunto particular y simbiótico en el cual es la fuerza económica de las familias la que alimenta la fuerza de la comunidad a pesar de la heterogeneidad

de los comuneros. Además, este sentimiento de pertenencia y el deseo de no romper con su lugar de origen —incluso en el caso de migrantes que han logrado integrarse plenamente en la economía de mercado— no desaparece sino muy raramente. No hay que olvidar que la exclusión de los campesinos no es solamente económica sino también social y cultural, o simplemente racial. Al no ser la riqueza suficiente para integrarse en las capas altas de la sociedad urbana y "blanca", la gente del campo trata de afirmar su éxito en el seno de sus paisanos, en su "mundo andino", y esto en cualquier parte del Perú.

En la evolución de la sociedad pastoril se deben tener en cuenta los cambios importantes que se han producido en su entorno inmediato en el transcurso de los últimos veinte años, como hemos podido observar en la provincia de Melgar y particularmente en su capital, la ciudad de Ayaviri. El primero es la urbanización rural. Venidos del campo en busca de educación para los hijos, para huir de la violencia o para buscar más comodidades, los migrantes se agruparon en Ayaviri según su lugar de origen y constituyeron con frecuencia verdaderas "comunidades urbanas" sin por lo tanto denigrar sus orígenes campesinos. Al contrario, estos nuevos pobladores sacaron provecho de su patrimonio, de su capital cultural, para constituir los nuevos "barrios". La etnicidad es para los migrantes en general un capital que les sirve para afrontar el futuro con más fuerza. Abandonados a su suerte, la urbanización en el medio rural como en el urbano marginal, es obra del esfuerzo federado de los campesinos venidos del campo con sus formas tradicionales de reciprocidad y ayuda mutua.

El segundo de estos cambios en el entorno, la entrada de la municipalidad en el desarrollo económico de la localidad, se inscribe en un movimiento generalizado en América Latina donde la dimisión del Estado ha sido acompañada de la promoción de gobiernos locales en el marco de una descentralización política o, simplemente, de la descentralización de los problemas. Numerosos son los alcaldes que han optado por salir de su función clásica de velar por el ornato público, para ocuparse de la promoción del desarrollo local. En el Perú la Constitución de 1993 reconoce a los alcaldes el carácter de organismos de promoción pero no les brinda los medios necesarios. A falta de transferencias del gobierno central y teniendo un ingreso fiscal muy reducido a causa de la pobreza de la población y de las pocas actividades económicas que pagan impuestos importantes, los alcaldes, particularmente en las zonas rurales, deben usar toda su creatividad para generar sus

propios recursos. El municipio de Melgar constituyó, en el transcurso de los diez últimos años, una empresa de transporte y una empresa de acopio y de transformación de leche que han contribuido de manera importante al dinamismo económico de la localidad por los efectos multiplicadores conexos. Sin embargo, si el desarrollo local estimulado por la gestión económica de algunas municipalidades es hoy en día verificable, no se debe olvidar que estas *success stories* están inmersas en un contexto económico y político nacional e internacional que puede fragilizar cualquier buen resultado. Atrapados entre la inelasticidad de la demanda interna por efectos del agravamiento de la pobreza de la población y las dificultades propias de las pequeñas empresas en el mercado internacional actualmente, la empresa de acopio y transformación de leche de la municipalidad de Melgar atraviesa un momento difícil.

Estos cambios, urbanización rural y nuevo papel de la municipalidad en el desarrollo económico local, se inscriben en un movimiento nacional de recomposición del entorno institucional como consecuencia de la reducción del aparato estatal en el marco de los programas de ajuste estructural. En el caso que aquí tratamos, podemos observar concretamente cómo la densidad institucional que existía anteriormente en el campo ha sido paulatinamente remplazada por un discurso que hace de la autopromoción de los ciudadanos en general y de los campesinos en particular, la nueva llave que abre las puertas del progreso. Organismos públicos y cooperación nacional e internacional han así cambiado su estrategia y redefinido al campesino.

Las instituciones públicas vitales para el medio rural, como el Ministerio de Agricultura y todas sus instituciones fueron completamente reestructuradas en 1992. El Banco Agrario fue suprimido y los otros organismos sufrieron de cortes radicales en personal y presupuesto. La nueva política y el nuevo papel asignado a estos organismos consagra una opción que ya había empezado a ser privilegiada desde los años ochenta aunque de una manera menos evidente. El "indio" que en los setenta, bajo el gobierno del general Juan Velasco, se vio circunscrito a su sola característica económica y productiva de "campesino", a fines del siglo XX se ve reducido simplemente a la categoría socioeconómica de "pobre". El indio campesino andino, de "indígena" ha pasado a ser "indigente" en el nuevo contexto de la mundialización. Es este concepto del campesino andino de origen quechua o aymara como pobre, el que explica por qué desde hace varios años son los

programas especiales que dependen directamente del gobierno central los que se ocupan de él y no las instituciones del sector agricultura o los organismos públicos de desarrollo rural.

A pesar del discurso de los funcionarios sobre el nuevo papel de "facilitador" de las instituciones públicas y de su apoyo a la autopromoción de los campesinos para combatir las antiguas prácticas asistencialistas, lo que hemos podido constatar principalmente estos últimos diez años en el campo, es el agravamiento de la situación económica de la gran mayoría del campesinado. Como resultado de la política ultraliberal aplicada, constatamos un gran desarrollo del crédito usurero, el cual ya había prácticamente desaparecido, además de la arremetida del clientelismo en todas las relaciones administrativas, jurídicas o comerciales... incluso de la corrupción.

Las prácticas proselitistas de las iglesias, de los políticos y de organismos de diferente tipo, se han alimentado mucho de la "lógica del don" y de la reciprocidad andina. Muchos funcionarios han sabido sacar provecho de esta "apertura del círculo de la reciprocidad" desde hace muchos años. Por esta razón se ha desarrollado una especie de simbiosis entre los campesinos y los "mistis" o las personas que tienen algún poder; cada uno asegura así a través de los "regalos" una parte de su reproducción material y asienta asimismo su poder en la localidad. Don, clientelismo y corrupción forman un nudo complicado de interrelaciones históricamente construidas, en el cual la tradición cultural y las prácticas delictivas se confunden en los Andes hasta hoy en día. En ausencia de una situación de derecho y de bienestar generalizados, esta simbiosis corre el riesgo de consolidarse, incluso de agravarse y de engendrar el nacimiento de verdaderas mafias.

En lo que respecta a las instituciones de la cooperación internacional y a las organizaciones no gubernamentales, éstas han desempeñado un papel importante, incluso determinante, en la vida política y económica de Melgar estos últimos veinte años. Las ONG han contribuido principalmente a que las comunidades campesinas obtengan tierras apoyando la lucha de los comuneros por la reestructuración de las empresas asociativas. Los años noventa plantean a las ONG serios desafíos, muy difíciles de afrontar. Si la lucha por recuperar tierras de las empresas asociativas fue larga y violenta, sólo se trataba de un problema local y regional. Esta lucha fue un enfrentamiento entre los antiguos beneficiarios de la reforma agraria y las comunidades campesinas que habían sido excluidas de la distribución. El sector asociativo

ya no interesaba más al Estado desde fines de los años setenta; para el gobierno populista de fines de los ochenta, apoyar la reivindicación de las comunidades fue un acto políticamente rentable, los comuneros son mucho más numerosos que los socios de las empresas creadas por la reforma agraria. Con nuevas tierras pero sin un verdadero apoyo del Estado, la situación económica de las comunidades no se mejora; éstas presionan a las ONG para obtener resultados, las organizaciones no gubernamentales se ven así obligadas de ocuparse del "mercado". Esto implica efectuar un enorme viraje ideológico y práctico para pasar de la animación política a la promoción técnica y comercial. Por su formación y sus referencias ideológicas, la izquierda peruana y los responsables de las ONG, se han sentido siempre más cómodos en la distribución de la riqueza que en su producción. El peso de la tradición aristocrática —además del zócalo filosófico marxista— de los intelectuales latinoamericanos en general, no es extraño a esta actitud hacia el dinero.

Dentro de la incertidumbre actual una cosa parece segura a principios del siglo XXI: la batalla por la producción, por la alimentación, por una parte de mercado, por vivir mejor, no es una confrontación que los campesinos y las instituciones que los apoyan podrán ganar solamente en su localidad. La situación regional y nacional en la problemática del comercio mundial son nuevos parámetros que deberán integrar a sus estrategias. Si bien en el discurso de los diferentes actores existe un amplio consenso sobre la necesidad de una verdadera descentralización, principalmente en lo que respecta a las políticas agrícolas y rurales según las necesidades de cada región, será necesaria una verdadera voluntad política del nuevo presidente elegido en junio 2001 para ponerla en práctica. Entre tanto, la regionalización tan deseada, está en espera.

Finalmente, en momentos en que el dinero se hace extraño y las diversas instituciones exigen que los campesinos se autopromocionen, cabe recordar el enorme despilfarro de recursos de los programas de cooperación intergubernamental como hemos podido observar en Melgar. Despilfarro fácil de fondos no desdeñables para una pequeña zona y concertación difícil entre los diferentes actores institucionales han caracterizado estos grandes programas. Mientras que los proyectos y programas de desarrollo se sucedan al ritmo de los deseos de los funcionarios o de los intelectuales y de los ejes temáticos a la moda, pero no siempre pertinentes para una realidad específica, sin una ver-

dadera política concertada a nivel regional y local con los diferentes actores institucionales y las organizaciones representativas de la población, los campesinos continuarán tratando de captar la oferta de apoyo para desviarla en su propio provecho y no en el de los "objetivos del programa" de cooperación. Regalo de la naturaleza o de la Pachamama, regalo de la cooperación, lógica andina y pobreza, funcionan en el corto plazo con criterios de resistencia y supervivencia.

Integrada de fuerza en el mercado internacional desde hace quinientos años en tanto que productor de lana, la sociedad pastoril del altiplano ha vivido siempre en la búsqueda del equilibrio entre la actividad humana y los recursos naturales. Al no haber sido completamente triturada por el capitalismo que no pudo o no quiso integrarla en sus esquemas de producción —como fue el caso en otras sociedades agropastoriles, en Europa por ejemplo—, la sociedad tradicional andina ha tenido que crear nuevas formas sociales, adaptar una serie de mecanismos de reproducción y recomponer simbiosis para entrar al mercado, a la modernidad, a la mundialización. Sin embargo, como no están completamente "liberados" de su apego cultural y económico a la tierra y/o a su sociedad de origen en tanto que bases de su reproducción material, tan pronto cesa el ataque a estos pilares de su identidad, los campesinos-pastores recurren a sus propias bases históricas, a su patrimonio cultural. La reciprocidad, como raíz de la organización social andina, es así constantemente reactualizada para reproducir el grupo ya sea en el campo o también en la ciudad. Es la búsqueda permanente de una simbiosis entre progreso económico individual/familiar y el refuerzo de la comunidad cada vez más ampliada e inclusive extraterritorializada.

Es en esta capacidad de servirse de su patrimonio cultural que reside la fuerza de la sociedad andina; es así como podemos explicar el desarrollo de un capitalismo andino basado no en un colectivismo mítico y mistificado sino en intereses privados familiares articulados al interior de una red de parentesco —biológico o espiritual— basado en la pertenencia a un lugar común. El proceso de parcelación en curso en las antiguas empresas asociativas creadas por la reforma agraria y también en varias comunidades campesinas de Melgar en Puno parece abrir el camino a una nueva recomposición de la sociedad pastoril altoandina. El sueño histórico de los huacchilleros de poseer algún día sus propias tierras para criar su propio ganado, al haberse convertido en realidad para muchos de estos pastores, lleva a interro-

garnos sobre el devenir de la simbiosis entre el individuo y la colectividad, entre la familia y la comunidad en el largo plazo. Por el momento una cosa parece segura: el "desarrollo" de los campesinos-pastores-huacchilleros andinos —al ser excluidos económicamente del proceso de mundialización que los califica como no competitivos y al ser excluidos social y culturalmente de los centros de poder urbanos "blancos" y occidentalizados—, sólo podrá ser y será andino.

## ANEXO GRÁFICO



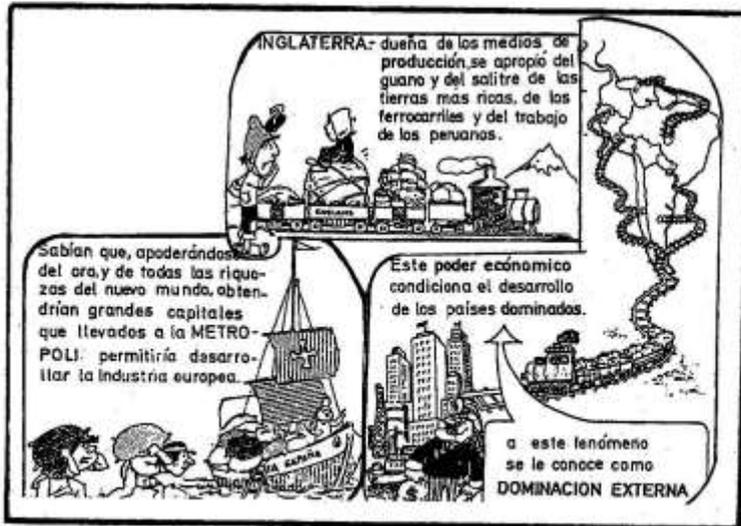
Escala gráfica  
 1:3.500.000  
 Fuente: IBEI 1995-1996

## LA FORMACIÓN TÉCNICA

Diversos folletos fueron ampliamente editados en español y distribuidos —no siempre explicados en quechua u otras lenguas— entre 1976 y 1980 para formar y educar a los campesinos en las nuevas técnicas y en la ideología de la autogestión de la propiedad social.

Fuente: (Arriba) Sistema Nacional de Propiedad Social (SINADEPS) Área de Capacitación y Promoción. Cartilla 1 "Nuestros Problemas", Lima, 1976.

(Abajo) "Manejo de Ovinos", Cuadernos campesinos, Centro de Estudios y Desarrollo Rural (CEDRU), Puno, 1977.





*Reunión del Consejo Directivo de Kolkeparque en la oficina central de Ayaviri en 1981.*



*Ex hacienda Cerro Grande. En círculo se destaca la escuela a donde iban a pie los hijos de los pastores de la zona.*



*Gracias a las gestiones de la empresa, el hospital de Ayaviri enviaba a veces médicos y dentistas a los fundos del campo.*



*El nuevo poder adquisitivo de los pastores atrae cada vez más a los comerciantes a la feria o mercado del miércoles en Ayaviri.*



*Los tocacasetes reemplazan a las radios. Sin embargo se continúa escuchando música andina... en casete.*



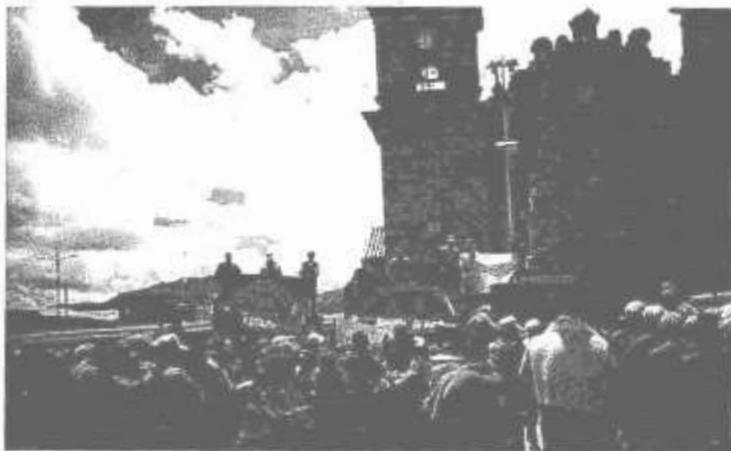
*El peluquero viene también a la feria del miércoles, lugar de intercambios pero también de vida social.*



*Mitin de las comunidades campesinas organizadas en la FUCAM para reclamar las tierras de las empresas asociativas (junio, 1987).*



*Toma de tierras. Las comunidades campesinas invaden los fundos de las empresas asociativas.*



*Quince años después, el 2000, los jóvenes de las comunidades campesinas reclaman también tierras para trabajar, pero de manera diferente a como lo hacían sus padres.*



*La crianza de bovinos se vuelve más rentable que la de ovinos a fines de 1990.*



*Día de "faena" para cosechar cañihua (cereal andino). Se pasa asistencia y se distribuyen las hojas de coca para el día.*



*La crianza de ovinos fue objeto de un mejoramiento importante en el curso de los últimos veinte años, particularmente en cuidados sanitarios. Sin embargo, el precio de la lana a ido bajando constantemente.*



*Pachamama en venta. Los dirigentes de Ccapac Hanco venden algunas parcelas que la comunidad posee al borde de la nueva ruta asfaltada en la ciudad de Ayaviri.*



*Son las mujeres, y a menudo las de más edad, las que participan en los trabajos de "faena".*



*Ayaviri, la capital de la provincia de Melgar, ha multiplicado por dos su población en veinte años.*



*Las familias vienen del campo para progresar en la ciudad.*



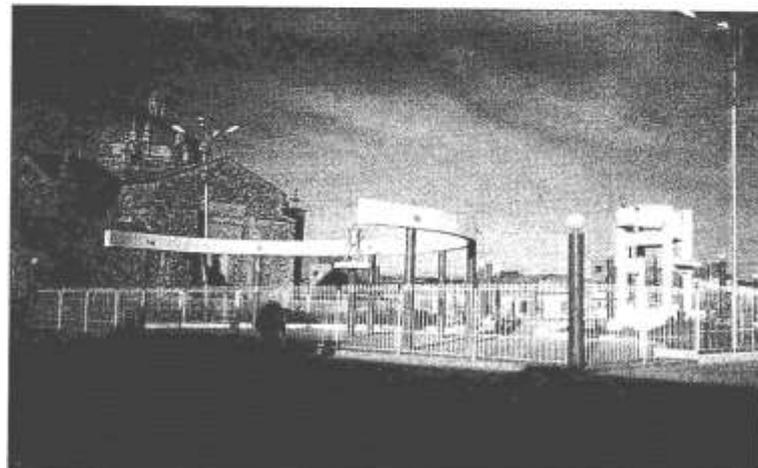
*Muchos nuevos "barrios" se han formado. Los habitantes se han organizado en asociaciones para obtener los servicios básicos.*



*Estado corriente de la ruta que une Puno y Cuzco durante la época de lluvias hasta 1994.*



*Carretera Puno-Cuzco asfaltada desde 1994. Esto contribuyó a un rápido mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo en la zona. El terminal terrestre de Ayaviri ha engendrado a su vez un nuevo dinamismo económico en la localidad.*



*Nueva Plaza Bolognesi construida en 1998 justo detrás de la bella y antigua catedral de Ayaviri edificada en el siglo XVII. Símbolo de la visión de la "modernidad" de las autoridades y de la población en general.*



*Desde la disolución del Banco Agrario los usureros han reaparecido. Obsérvese también el nuevo triciclo que se ha constituido en el principal medio de transporte al interior de la ciudad.*



*Pastores y comuneros de la comunidad campesina Ccapac Hanco, 1998.*



*Preparativos en la comunidad antes de las tomas de tierra, 1989. La utilización de la bandera del Perú, aconsejada por una organización de apoyo al desarrollo, es una manera de afirmar su reivindicación de tierras como parte de la nación peruana.*



*Festejando y "challando" los títulos de propiedad de nuevas tierras obtenidas después de las luchas por la reestructuración de las empresas asociativas, 1989.*



Ritos y ofrendas a la tierra en las noches anteriores a las tomas de tierra, 1989.



Pastores del altiplano recogiendo el ganado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALBERTI, Giorgio y MAYER, Enrique (compiladores)  
1974 *Reciprocidad e intercambio en los Andes peruanos*. Lima, Instituto de Estudios Peruanos (IEP), Perú Problema N.º 12.
- ALFARO, Julio  
1994 *Los gremios rurales, rol de las organizaciones rurales en la década de los noventa*. Lima, Fundación Friedrich Ebert.
- ALTAMIRA Y CREVEA, Rafael  
1951 *Diccionario castellano de palabras jurídicas y técnicas tomadas de la legislación Indiana XVI y XVII*. México, Instituto Panamericano de Geografía e Historia.
- ALVARADO, Javier  
1995 "Los derechos de propiedad de la tierra: una aproximación desde la economía". En: *Debate Agrario* N.º 23. Lima, CEPES.
- AMPE (Asociación de Municipalidades del Perú) et al.  
1997 *Encuentro Nacional: Municipios rurales y gestión local*, Lima.
- ARAUJO, Fernando  
1974 *La relación trabajo necesario/trabajo excedente y la transformación de la mita incaica en mita colonial*. México, Universidad Autónoma de México.
- AROCA, Javier; ARDITO, Wilfredo y MAURY, Luis  
1993 *Nueva Constitución: el problema de la tierra*. Lima, Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica.
- ASOCIACIÓN ARARIWA  
1987 *Comunidades campesinas: Ley de deslinde y titulación N.º 24657, Ley General de Comunidades Campesinas N.º 24656*, Comen-tadas por Rosario Valdeavellano Roca Rey. Cuzco, Centro de Estudios Rurales Andinos Bartolomé de las Casas.

- ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DEL PERÚ *et al.*  
1997 *Municipios rurales y gestión local*. Encuentro Nacional, Lima.
- ASSADOURIAN, Carlos  
1982 *El sistema de la economía colonial. Mercado interno, regiones y espacio económico*. Lima, IEP.
- 1987 "Intercambios en los territorios étnicos entre 1530 y 1567, según las visitas de Huánuco y Chucuito" en HARRIS, Olivia; LARSON, Brooke y TANDETER, Enrique (comp.). *La Participación Indígena en los Mercados Surandinos. Estrategias y reproducción social siglos XVI a XX*. La Paz: CERES.
- AUROI, Claude  
1982 "Les frustrations de la participation agraire au Pérou". En: *De l'empreinte à l'emprise, identité andine et logiques paysannes*. París, PUF, Genève IUED.
- 1990 "Réformes et contre réformes des structures dans les systèmes agraires: les enseignements du Pérou et du Brésil". En: *Colloque Agricultures et Paysanneries en Amérique Latine*. Université Toulouse Le Mirail, diciembre.
- AZNARÁN, Guillermo  
1995 *Crítica al liberalismo económico*. Lima, Editora Magisterial.
- BARCELLI, Agustín  
1971 *La historia del sindicalismo peruano*. Tomo I. Lima, Ed. Jatun Runa.
- BARREDA, Carlos  
1929 "La industria de las lanas en el Perú y el departamento de Puno". En: *La Vida Agrícola*, N.º 65.
- BARRENECHEA, Carlos  
1997 *Puno, desarrollo humano y competitividad: la acción del Fondo Perú-Canadá*. Lima, Fondo General de Contravalor Perú-Canadá, Gerencia de Proyectos.
- BARRIOS, Carlos y PADRÓN, Mario  
1986 "Comunidad campesina y empresa comunal en el Perú". En: *Comunidad Campesina y Empresa Comunal*, Lima, CLA-CEDEP-DESCO.
- BEAUVOIR, Simone DE  
1949 *Le deuxième sexe*. I y II, París, Editions Gallimard.

- BENAVENTE, Joaquín y DEL POZO, Ethel  
1991 *"Perú" Entrevistas con dirigentes campesinos*. Serie Cuadernos Campesinos, Bolivia-Colombia-Ecuador-Perú. Santiago de Chile, FPH-CEDAL-AL.
- BÉJAR, Héctor  
1986 "Las empresas comunales y la autogestión en las comunidades campesinas: introducción al tema". En: *Comunidad Campesina y Empresa Comunal*. Lima, CLA-CEDEP-DESCO.
- BERNARDET, Philippe  
1984 *Association Agriculture-Elevage en Afrique: les Peuls semi-transhumants de Côte d'Ivoire*. París, L'Harmattan.
- BERTHOLET, Christian  
1969 *Puno Rural*. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú-CISEPA.
- BERTHOU, Gérald  
1976 "Sociabilité communautaire et sociabilité marchande". En: *L'ambivalence de la production, logiques communautaires et logiques capitalistes*. París, Cahiers de l'Institut du Développement-PUF
- BERTRAM, Geoffrey  
1977 "La industria lanera en el sur peruano 1919-1930". En: *Apuntes* N.º 6, Universidad del Pacífico, Lima.
- BEY, Marguerite  
1994 *Le meilleur héritage, stratégies paysannes dans une vallée andine du Pérou*. París, Ed. ORSTOM, coll. A Travers Champs.
- BLOCK, Marc  
1978 *La société féodale, la formation des liens de dépendance*. París, A. Michel.
- BLUM, Volkmar  
1995 *Campesinos y teóricos agrarios, pequeña agricultura en los Andes del sur del Perú*. Lima, IEP.
- BONAVIA, Duccio y MONGE, Carlos  
1997 "La altura: un reto incomprendido". En: Rafael Varón y Javier Flores (editores), *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- BOURDIEU, Pierre y WACQUANT, Loïc  
2000 "La nouvelle vulgate planétaire". En: *Le Monde Diplomatique*, Dossier "L'Amérique dans les têtes", París, mayo.

- BOURGOIS, Philippe  
2001 *En quête de respect: le crack à New York*. París, Seuil "Liber".
- BOURLAUD, Jean; LÓPEZ, Jaime y DE ZUTTER, Pierre  
1997 *Encuentros y Aprendizajes: capitalización de las experiencias de 14 años de trabajo de los Programas de Auto-desarrollo Campesino en Oruro, Patacamaya y Potosí*. La Paz, Unión Europea/Transtec.
- BOURRICAUD, François  
1962 *Changements a Puno*. Travaux et Mémoires XI, París, IHEAL.
- BOUYSSÉ-CASSAGNE, Thérèse  
1980 *Les hommes d'en haut: rapports sociaux et structures spatio-temporelles chez les aymaras, XV-XVI siècles*. Thèse de 3ème cycle, París, EHESS.
- BRUNELLE, Dorval  
2001 "Vers une zone de libre échange des Amériques: de l'Alaska à la terre de feu, le tout-commerce à l'œuvre". En: *Le Monde Diplomatique*, París, abril.
- BUENO, Cosme  
1951 *Geografía del Perú Virreynal*. Lima, Ed. Daniel Valcárcel.
- BUENO, María Mercedes y TAPIA, Walter  
1999 *Monografía de la Provincia de Ayaviri de Melgar*. Arequipa.
- BURGA, Manuel y REÁTEGUI, Wilson  
1981 *Lana y capital mercantil en el Sur: la casa Ricketts 1895-1935*. Lima, IEP.
- CABALLERO, José María  
1980 *Agricultura, reforma agraria y pobreza campesina*. Lima, IEP.  
1981 *Economía agraria de la sierra peruana antes de la reforma agraria de 1969*. Lima, IEP.
- CABIESES, Hugo y OTERO, Carlos  
1978 *Economía peruana: un ensayo de interpretación*. Lima, DESCO.
- CÁCERES, Victoriano  
1986 "La empresa comunal: alternativa de desarrollo de la comunidad campesina". En: *Comunidad Campesina y Empresa Comunal*. Lima, CLA-CEDEP-DESCO.
- CÁRDENAS, Gerardo  
1983 *El sector de economía social en el Perú: cooperativas y empresas autogestionarias*. Serie Realidad Nacional, Lima, CEDEP.

- 1983 *Le secteur coopératif péruvien: organisation, structures, développement*. Thèse de 3ème cycle. Université París III.
- CARMAGNANI, Marcelo  
1976 *Formación y crisis de un sistema feudal: América Latina del siglo XVI a nuestros días*. México, Siglo XXI.
- CARMONA CRUZ, Aurelio  
1967 *La zona de Puno*. Lima, Ministerio de Trabajo-Instituto Indigenista Peruano.
- CASANOVA, Antoine  
1977 "Ya-t-il, y-a-t-il eu des modèles de voies de passage d'un type de société à un autre?". En: *La Pensée* N°196. París, diciembre.
- CASSEN, Bernard  
2001 "Sueurs froides dans la galaxie libérale: Irréversible la Mondialisation?". En: *Le Monde Diplomatique*, París, enero.
- CASTRO POZO, Hildebrando  
1964 "Las comunidades indígenas del Perú". En: *Cultura y Pueblo* N.º 3. Lima. julio-setiembre.  
1973 *Del Ayllu al cooperativismo socialista*. Lima.
- CCP-FDCP  
1986 *Propuesta alternativa: Reestructuración democrática del agro puneño, Vía campesina comunera*. CCP-Federación Departamental de Campesinos de Puno.
- CHEVALIER, François  
1966 "Témoignages littéraires et disparités de croissance: l'expansion de la grande propriété dans le haut Pérou au XXè siècle". En: *Annales E.S.C.* N°4. julio-agosto.
- CHONCHOL, Jacques  
1995 *Systèmes agraires en Amérique Latine. Des agricultures préhispaniques à la modernisation conservatrice*. París. Editions de l'IHEAL.
- CHUQUIHUARA, Luis  
1995 "Perú y Brasil entre el Pacífico y el Atlántico: espacio surandino e integración sudamericana". En: "Entre dos Océanos". *Allpanchis* N.º 45. Cuzco.
- CIEZA DE LEÓN, Pedro  
1946 *La crónica del Perú*. (1533). Buenos Aires. CALPE.  
1967 *El señorío de los Incas*. (1533). Lima. IEP.

## CLAVERÍAS, Ricardo

- 1979 "El capital comercial y la caracterización de la zona andina". En: *Crítica Andina* N.º 3, Instituto de Estudios Sociales, enero-junio, Cuzco.
- 1982 "Economía campesina, migraciones y acumulación". En: *Problemática Sur Andina* N.º 3, IIDSA, Puno.

## COBO, Bernabé

- 1956 *Obras del padre Bernabé Cobo de la Compañía de Jesús*. (1653). Biblioteca de autores españoles, Madrid, Ed. Madrid Atlas.

## COLETI, Giandomenico

- 1974 *Diccionario histórico geográfico de la América Meridional*. (1771). Bogotá, Banco de la República.

## COMAS D'ARGEMIR, Dolores

- 1999 "L'analyse du changement social: un enjeu pour l'anthropologie". En: *La Production du social: autour de Maurice Godelier*; Colloque de Cerisy sous la direction de Philippe Descola, Jacques Hamel et Pierre Lemonnier. Fayard, París.

## COMITÉ CATHOLIQUE CONTRE LA FAIM ET POUR LE DÉVELOPPEMENT (CCFD)

- 1984 *Le défi de la solidarité*. París, Texte de Pierre Vilain, Le Sarmant/Fayard.

## CORONEL, José

- 1997 "Balance del proceso de desplazamiento por violencia política en el Perú, 1980-1997". En: *Perú: El Problema agrario en debate*, SEPIA VII, Lima.

## CUSTRED, Glynn

- 1977 "Las punas de los andes centrales". En: *Pastores de Puna*. Lima, IEP.

## DEGREGORI, Carlos Iván y RIVERA, Carlos

- 1993 *Fuerzas Armadas, Subversión y Democracia: 1980-1993*. Documento de Trabajo N.º 53, Lima, IEP

## DEL CASTILLO, Laureano

- 1997 "Propiedad rural, titulación de tierras y propiedad comunal". En: *Debate Agrario* N.º 26, Lima, CEPES.

## DEL POZO, Ethel

- 1982 "Les bergers autogestionnaires de la Rural Kolkeparque, entreprise de propriété sociale". En: UNESCO – Division de l'étude du développement, Rapports/Études RRD.14, París.
- 1983 "Développement rural et entreprises dans le Tiers Monde". En: UNESCO-Division de l'étude du développement, Rapports/Études RRD.22, París.
- 1989 "De la hacienda a la autogestión: el caso de los pastores del Altiplano peruano". En: *Boletín Sistemas Agrarios*, UNALM-ORSTOM N.º 9, Lima, marzo.
- 1989 "Le ONG latinoamericane: risultati e prospective". En: Elena Borghese: "Un ponte tra nord et sud: l'azione volontaria per lo sviluppo". *Quale Sviluppo* N.º 12, ASAL, Rome.
- 1990 "Organisations paysannes et indigènes: changement de perspectives dans les pays andins". En: *Colloque Agricultures et Paysanneries en Amérique latine*. Université de Toulouse Le Mirail.
- 1998 *Organisations paysannes et indigènes en Amérique latine. Mutations et recompositions vers le troisième millénaire*. París, Editions Charles Léopold Mayer, 1997. (*Organizaciones campesinas e indígenas en América Latina: mutaciones y recomposiciones hacia el tercer milenio*. Montevideo, TRILCE).
- 1999 *Las Ferias de Consumo Familiar de Barquisimeto en Venezuela*. La Paz CICDA-RURALTER, Praxis del desarrollo rural.

## DE SARDAN, Olivier

- 1991 "L'anthropologie du changement social et du développement comme ambition théorique". En: *Bulletin APAD* (Association Euro-Africaine pour l'Anthropologie du Changement Social et du Développement), N.º 1, Montpellier.

## DE SOTO, Hernando (en colaboración con GUERSI, E. y GHIBELLINI, M.; prólogo de Mario Vargas Llosa)

- 1987 *El otro sendero*. 6<sup>ta</sup>. edición, Lima, Instituto Libertad y Democracia.

## DEW, Edward

- 1969 *Politics in the Altiplano, the dynamics of change in rural Peru*. Londres, Institut of Latin American Studies, London University Press.

- DIEZ DE SAN MIGUEL, Garci  
1964 *Visita hecha a la provincia de Chucuito*. (1567) Lima, Ed. de la Casa de la Cultura, Documentos regionales para la etnología y la etnohistoria andina.
- DIGARD, Jean Pierre  
1976 "L'élevage en milieu nomade". En: *Outils d'enquête et d'analyse anthropologiques*. París, Maspero.
- DOBB, Maurice y SWEEZY, Paul  
1977 *Du féodalisme au capitalisme: problèmes de la transition*. Vol. I et II. París, Petite Collection, Maspero.
- DOLLFUS, Olivier  
1981 *El reto del espacio andino*. Lima, IEP
- DUVIOLS, Pierre  
1997 "Del discurso escrito colonial al discurso prehispánico: hacia el sistema sociocosmológico inca de oposición y complementariedad". En: *Bulletin de l'Institut Français d'Etudes Andines*, Tradición oral y mitologías andinas. Bajo la dirección de César Itier, Tomo 26 N.º 3, IFEA, Lima.
- EGUREN, Fernando y CANCINO, Ignacio  
1999 "Agricultura y sociedad rural en el Perú". En: *Debate Agrario* N.º 29-30, Lima.
- EGUREN, Fernando; CANO, Jannet y DEL ÁGUILA, Alberto  
1997 *Evaluación social del desarrollo humano en el Perú*. Lima, Acción Ciudadana.
- ESPINOSA SORIANO, Waldemar  
1981 *La destrucción del imperio de los Incas*. Lima, Amaru Editores.
- FARFÁN, José  
1957 *Quechuismos, su ubicación y reconstrucción etimológica*. Sobretiro de la Revista del Museo Nacional. tomos XXVI, XXVII, XXVIII, Lima.
- FAVRE, Henry; COLLIN DELAUAUD, Claude y MATOS MAR, José  
1967 *La Hacienda en el Perú*. Lima, IEP
- FEATHERSTONE, Mike (ed.)  
1990 *Global culture: nationalism, globalization and modernity, a theory, culture and society special issue*. Londres, Newbury Park: Sage Publications.

- FEATHERSTONE, Mike; LASH, Scott y ROBERTSON, Roland (ed.)  
1995 *Global modernities*. Londres, Thousands Oaks: Sage.
- FIGUEROA, Adolfo  
1982 *Reestructuración agraria en la sierra peruana*, Lima, Serie Teoría, Escuelas Campesinas de la CCP.
- 1987 *La economía campesina de la Sierra del Perú*. Lima, Fondo Editorial de la PUCP.
- FISHER, John  
1975 "The silver production in the Viceroyalty of Peru". En: *Hispanic American Historical Review*, Dunke University, vol. 55, N.º 1.
- FITZGERALD, Edmund  
1976 *The state and economic development: Peru since 1968*. Cambridge University Press.
- FLORES-GALINDO, Alberto  
1977 *Arequipa y el sur andino, siglos XVIII-XX*. Lima, Ed. Horizonte.
- 1988 *Comunidades Campesinas, cambios y permanencias* (Editor). Segunda edición, Chiclayo, Centro de Estudios Sociales Solidaridad.
- 1988 *Buscando un Inca*. Tercera edición, Lima, Editorial Horizonte-Instituto de Apoyo Agrario.
- FLORES-GALINDO, Alberto; PLAZA, Orlando y ORÉ, Teresa  
1977 "Oligarquía y capital comercial en el sur peruano (1870-1930)". En: *Debates en Sociología* N.º 3, PUCP, Lima.
- FLORES OCHOA, Jorge  
1968 *Pastores de Paratía*. Serie Antropología Social, México, Instituto Indigenista Interamericano.
- 1982 "Causas que originaron la actual distribución espacial de las alpacas y llamas". En: *El hombre y su ambiente en los andes centrales*. Osaka National Museum of Ethnologie.
- 1977 *Pastores de Puna*, (compilador). Lima, IEP.
- 1997 "La misa andina". En: Rafael Varón y Javier Flores Editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- FONSECA, César  
1974 "Modalidades de la Minka". En: *Reciprocidad e intercambio en los Andes peruanos*. Lima, IEP.

- FONSECA, César; FRANCO, Efraín y PLAZA, Orlando  
1986 "Contribución de las ciencias sociales al análisis del desarrollo rural". En: *Las Ciencias sociales y el desarrollo rural del Perú*. Lima, FOMCIENCIAS.
- FRANCO, Carlos  
1975 *La revolución participatoria*. Lima, Mosca Azul Editores.
- FUENZALIDA, F; VALIENTE, T.; VILLARÁN, J.L.; GOLTE, J.; DEGREGORI, C.I.; CASAVARDE, J.  
1982 *El desafío de Huayopampa: comuneros y empresarios*. Lima, IEP.
- GALLO, Máximo (editor)  
1993 *Comunidades Campesinas y Nativas en el nuevo contexto nacional*. Lima, CAAAP-SER.
- GARCILASO DE LA VEGA, Inca  
1991 *Comentarios Reales de los Incas*, (1609). 2 vols. Lima, Edición de Carlos Aranibar, Fondo de Cultura Económica.
- GENTIL, Dominique y MERCOIRET, Marie Rose  
1995 "Des critères pour apprécier l'existence d'un mouvement paysan". En: *Les organisations paysannes face au désengagement de l'Etat*. Compte rendu de l'atelier international de Mèze, France, (20 - 25 marzo 1995). FPH-Dossiers pour un Débat N° 40, París.
- GLAVE, Luis Miguel  
1988 "Sociedad, poder y organización andinas: el sur peruano hacia el siglo XVII". En: Alberto Flores-Galindo Editor, *Comunidades campesinas: cambios y permanencias*. Segunda edición, Chiclayo, Centro de Estudios Sociales Solidaridad.
- GODELIER, Maurice  
1971 "Qu'est-ce que définir une formation économique et sociale? L'exemple des Incas. En: *La Pensée*, N°159, París.
- 1980 *Rationalité, irrationalité en économie*. París, Petite Collection Maspero.
- 1980 *Economía, fetichismo y religión en las sociedades primitivas*. 3ra. Edición, México, Siglo XXI.
- 1991 "L'objet et les enjeux". En: *Transitions et subordinations au capitalisme*, M. Godelier (dir.). París, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme.
- 1996 "Is the West the mirror of the mirage of the evolution of humankind?". En: Lourdes Arispe (dir.), *The cultural dimensions*

- of global change: an anthropological approach*. UNESCO, Culture and Development Series.
- 1996 *L'Enigme du don*. París, Fayard.
- 1999 "Introspections, rétrospections, projections". En: *La production du social: autour de M. Godelier*, Colloque de Cerisy sous la direction de Philippe Descola, Jacques Hamel et Pierre Lemonnier, Fayard, París.
- GOLTE, Jürgen  
1980 *La racionalidad de la organización andina*. Lima, IEP.
- 1980 *Repartos y rebeliones, Túpac Amaru y las contradicciones de la economía colonial*. Lima, IEP.
- 1997 "Polanyi, la Gran Transformación y un capitalismo andino". En: Rafael Varón y Javier Flores Editores. *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- GONZALES, Alberto y TORRE, Germán (Editores)  
1985 *Las parcelaciones de las cooperativas agrarias del Perú*. Chiclayo, Centro de Estudios Sociales "Solidaridad".
- GONZALES DE OLARTE, Efraín  
1994 *En las fronteras del mercado, economía política del campesinado en el Perú*. Lima, IEP.
- 1996 *El ajuste estructural y los campesinos*. Colección Mínima 33, Lima, IEP.
- GONZALES DE OLARTE, Efraín (Editor)  
1997 *El Ajuste Estructural en el Perú, modelo económico, empleo y descentralización*. Lima, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología-IEP.
- GONZÁLEZ HOLGUÍN, Diego  
1952 *Vocabulario de la lengua general de todo el Perú llamada Quichua o del Inca*. (1608) Nueva edición con prólogo de Raúl Porras Barrenechea, Lima, Ed. del Instituto de Historia de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- GUILLÉN, Abraham  
1976 *La propiedad social, modelo peruano de autogestión*. Lima, Ed. Centro.

GROS, Christian

- 1997 *Pour une sociologie des populations indiennes et paysannes de l'Amérique Latine*. París, L'Harmattan, Recherches Amériques latines.

GUERRERO, Andrés

- 1991 *La Semántica de la Dominación. El concertaje de indios*. Quito: Ediciones Libri Mundi.

HARRIS, Olivia

- 1982 "Labour and Produce in an Ethnic Economy, Northern Potosí, Bolivia", en LEHMANN, David (comp.), *Ecology and Exchange in the Andes*. Cambridge: Cambridge University Press.

HAUBERT, Maxime

- 1981 "De la tradition communautaire a la modernité coopérative: évolution, greffage ou récupération". En: *Revue Tiers Monde*, T. XXII, N° 88, octubre-diciembre, París.
- 1997 "Sociétés paysannes et développement " (introduction). En: *Les paysans, l'Etat et le marché. Sociétés, paysannes et développement*. Sous la direction de M. Haubert. Publications de la Sorbonne, París.

HAYS, A.; MATUK, S.; VITOUX, F.; VILDOSO, A. y MONZÓN, F.

- 1984 *Seguir construyendo con tierra*. Lima, CRATERRE.

HELMER, Marie

- 1949 "Les indiens des plateaux andins: Equateur, Pérou, Bolivie". Extrait des *Cahiers d'Outre-Mer* N° 8, octubre-diciembre.
- 1951 "Potosí à la fin du XVIII siècle (1776-1797), histoire d'un manuscrit". *Journal de la Société des Américanistes*, nouvelle série, T. XL, París.
- 1959 "Notas sobre la encomienda peruana en el siglo XVI". Separata de la *Revista del Instituto de Historia y Derecho*, Buenos Aires.

HERTOGHE, Alain y LABROUSSE, Alain

- 1989 *Le Sentier Lumineux du Pétou, un nouvel intégrisme dans le tiers monde*. París, Editions La Découverte.

HOBSBAWN, Eric J.

- 1969 *A case of neo-feudalism: La Convencion, Peru*. Cambridge, Journal of Latin American Studies, mayo.

HOPKINS, Raúl

- 1994 *Agricultura, tasa de cambio y política macroeconómica en una economía en desarrollo: el caso peruano*. Documento de Trabajo N.° 62, Lima, IEP

HORTON, Douglas

- 1976 *Haciendas and cooperatives: a study of state organization, land reform and new reform enterprises in Peru*. Ithaca Cornell University, Latin American Studies.

HUBER, Ludwig

- 1997 *Etnicidad y economía en el Perú*. Documento de Trabajo N.° 83, Lima, IEP.

HUNEFELDT *et al.*

- 1991 *Revista Allpanchis* N.° 37, año XII. Cuzco: Instituto de Pastoral Andina. Primer semestre.

IGUÍÑIZ, Javier

- 1995 "Transoceánica y agenda regional". En: "Entre dos Océanos", *Allpanchis* N.° 45, Cuzco.
- 1986 *La cuestión rural en el Perú*. Lima, Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

INSTITUTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN, MINISTERIO DE AGRICULTURA, FUNDACIÓN FRIEDRICH EBERT

- 1986 *Primer con versa torio regional de comunidades campesinas y parcialidades del sur. Rimacucy '86 - Puno*.

INSTITUT FRANÇAIS D'ETUDES ANDINES

- 1986 "Políticas agrarias y estrategias campesinas". En: *Bulletin de l'IFEA*, édition spéciale, Vol. XV; N°1-2.

JACOBSEN, Nils

- 1999 *Mirages of Transition. The Peruvian Altiplano 1780-1930*. U.S.A., Berkeley: University of California Press.
- 2002 "Pensamiento económico y políticas económicas en el Perú" en CONTRERAS, Carlos y GLAVE, Manuel, *Estado y mercado en la historia del Perú*. Lima: PUCP Fondo Editorial. pp.250-268.

KAERGER, Karl

- 1979 *Condiciones agrarias de la sierra sur peruana*, Lima, IEP

KAPSOLI, Wilfredo

- 1977 *Movimientos campesinos en el Perú: 1879-1965*. Lima, Ed. Delva.

- KNIGHT, Peter  
 1975 *¿Perú hacia la autogestión?* Buenos Aires, Ed. Proyección.  
 1979 *Social Property in Peru: from hegemony to survival*. Washington D.C, Latin American Program. Academic Council of the Woodrow Wilson International Center for Scholars.
- KRUIJT, Dirk y UGARTECHE, Óscar  
 1980 *Autogestión como estrategia de industrialización, mitos y leyendas de la propiedad social en el Perú*. Universidad de Utrecht, Centro de Estudios Socio-económicos comparativos.
- KUBLER, George  
 1963 "The Quechua in the colonial world". En: Julian H. Steward Editor, *Handbook of South American Indians*. Nueva York.
- KULA, Witold  
 1974 *Teoría económica del sistema feudal*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- LAJO, Manuel  
 1993 "Lineamientos de desarrollo agrario en la sierra". En: *FORUM: Desarrollo agrario en Melgar - Lampa*. Ayaviri, Centro de Capacitación Campesina de Puno (CCCP), Consejo Provincial de Melgar, Federación Unitaria de Campesinos de Melgar (FUCAM), 21-22 de junio.  
 1994 *Fracaso del Fujimorismo y el programa del campesinado del Perú*. Contribución y propuesta al congreso de la CCP. Lima, Centro de Estudios Nueva Economía y Sociedad.
- LÉVI-STRAUSS, Claude  
 1983 "Histoire et ethnologie". En: *Annales ESC*, XXXVIII, N° 6, París.
- LYNCH, Nicolás  
 1990 *Los jóvenes rojos de San Marcos. El radicalismo universitario de los años setenta*. Lima, El Zorro de Abajo Ediciones.  
 1999 *Una tragedia sin héroes. La derrota de los partidos y el origen de los independientes, Perú 1980-1992*. Lima, Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- MACERA, Pablo  
 1971 "Feudalismo colonial americano: el caso de las haciendas peruanas". En: *Acta Histórica*, Vol. 35, Szeged-Hungría.
- MALENGREAU, Jacques  
 19112 *Espacios institucionales en los Andes*. Lima, IEP. Colección Mínima 28.

- MARTÍNEZ ALIER, Juan  
 1972 "Los huacchilleros en las haciendas de la sierra central del Perú desde 1930, algunas hipótesis preliminares". En: *Actas del XL Congreso Internacional de Americanistas*. II Simposio de Historia Económica, Roma.  
 1973 *Los huacchilleros del Perú*. Lima, IEP-Ruedo Iberico.
- MARX, Karl  
 1973 "Formes qui précèdent la production capitaliste". En: *Sur les sociétés précapitalistes*. París, Ed. Sociales.  
 1973 *El Capital*. Vol III, México, Fondo de Cultura Económica.
- MATOS MAR, José  
 1978 *Agrarian reform, public participation and rural development in Peru*. París, UNESCO meeting of experts on institutional problems and strategies for integrated rural development, abril.  
 1976 (Compilador). *Hacienda, comunidad y campesinado en el Perú*. Lima, IEP, Perú Problema N.º 3.
- MATOS MAR, José y MEJÍA, Manuel  
 1980 *La reforma agraria en el Perú*, Lima, IEP.
- MAUSS, Marcel  
 1966 "Essai sur le don: forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques". En: *Année Sociologique*, t.I, París (1924). 3ème éd. in *Sociologie et Anthropologie*, PUF, París.
- MEISTER, Albert y RETOUR, Didier  
 1980 "Pérou 1968-1980: matériaux sur l'expérience autogestionnaire". En: *Autogestions* N° 4, Ed. Privat, Toulouse.  
 1981 *L'autogestion en uniforme, l'expérience péruvienne de gestion du sous-développement*. Ed. Privat-Réflexion Faite, Toulouse.
- MERINO DE ZELA, Mildred  
 1971 "La independencia en el folklore nacional". En: *Publicaciones de la Comisión Nacional del Sesquicentenario de la Independencia del Perú*. Lima, V Congreso de Historia de América.
- MOLINIE, Antoinette  
 1997 "Buscando una historicidad andina: una propuesta antropológica y una memoria hecha rito". En: Rafael Varón y Javier Flores Editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.

- MONGE, Carlos y URRUTIA, Jaime  
1999 "El debate sobre la titulación en comunidades del sur andino". En: *Perú: el problema agrario en debate*, Lima, SEPIA VII.
- MURRA, John V.  
1976 *Formaciones económicas y políticas del mundo andino*. Lima, IEP.  
1997 "¿Existieron el tributo y los mercados en los Andes antes de la Invasión Europea?". En: Rafael Varón y Javier Flores, editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- NELKEN TERNER, Antoinette  
1976 "Le nomadisme dans les andes". En: *INSERM, Colloque Anthropologie des populations andines*, París.
- NICOD, Chantal  
1998 "Municipalización: ¿Política de gobierno o práctica de Estado?". En: "Municipalización y desarrollo rural. Apuestas y desafíos en la región andina". *CICDA-Ruralter* N.º16/17, La Paz-Bolivia.
- NUGENT, José Guillermo  
1992 *El laberinto de la choledad*. Lima, Fundación Friedrich Ebert, Serie Panel N.º 1.
- ORLOVE, Benjamín  
1977 *Alpacas, sheep and men, the wool export economy and regional society in southern Peru*. Nueva York, Academic Press.
- ORTIZ, Santiago  
1998 "Conclusiones mesa de trabajo". En: *Organizaciones Campesinas e Indígenas y poderes locales: propuestas para la gestión participativa del desarrollo local*. Red Interamericana Agricultura y Democracia (RIAD).
- PALACIOS RÍOS, Félix  
1981 "Tecnología de Pastoreo". En Heather LECHTMAN y Ana María SOLDI (ed.). *La tecnología en el mundo andino*. México, D.F: UNAM.
- PEIGNE, Alain  
1994 "Territorialidad andina. Aproximación a la gestión del espacio intercomunal". En: *Trabajos del Colegio Andino* N.º 13. Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas, Cuzco.
- 1998 "Municipalización y desarrollo rural. Apuestas y desafíos en la región andina", (Editorial), *CICDA-Ruralter* N.º16/17, La Paz-Bolivia.
- PIEL, Jean  
1984 *Capitalisme agraire au Pérou*. París, Anthropos.
- POLANYI, Karl y ARENSBERG, Conrad  
1975 *Les systèmes économiques dans l'histoire et dans la théorie*. París, Larousse Université.
- POMA DE AYALA, Guamán  
1980 *El primer nueva crónica y buen gobierno*. (1613) México, Siglo XXI.
- PULGAR VIDAL, Javier  
1996 *Geografía del Perú. Las ocho regiones naturales. La regionalización transversal. La sabiduría ecológica tradicional*. Lima, PEISA, décima edición.
- REMY, María Isabel (editora)  
1985 *Promoción Campesina, regionalización y movimientos sociales*. Lima, Centro de Estudios Rurales Andinos Bartolomé de las Casas-DESCO.
- RED INTERAMERICANA AGRICULTURA Y DEMOCRACIA  
1998 *Organizaciones Campesinas e Indígenas y Poderes Locales: propuestas para la gestión participativa del desarrollo local*. Seminario taller realizado en Cotacachi, Ecuador, del 5 al 7 de agosto de 1998.
- RÉNIQUE, José Luis  
1987 "Estado y partidos políticos y lucha por la tierra en Puno", en *Debate Agrario* N.º 1. Lima: CEPES, octubre-diciembre, pp. 55-76.  
1991 "La batalla por Puno: violencia y democracia en la sierra sur", en *Debate Agrario* N.º 10. Lima: CEPES, enero-marzo, pp.83-108.  
1993 *Apogeo y crisis de la "tercera vía". Campesinismo, guerra popular y contrainsurgencia en Puno*. Lima: Seminario Internacional. "La violencia política en el Perú. Análisis y Perspectivas", 12-14 de julio.  
1999 "Apogeo y crisis de la 'tercera vía'. Mariateguismo, 'guerra popular' y contrainsurgencia en Puno, 1987-1994". En STERN, Steve

(edit.). *Los Senderos Insólitos en el Perú*. Lima: IEP. UNSCH, pp. 301-330.

REVESZ, Bruno

1986 "Necesidad de una nueva interpretación de la reforma agraria y sus efectos. Estructura agraria y formas de producción asociativas". En: *Perú: el problema agrario en debate*, Lima, SEPIA I.

ROSTWOROWSKI, María

1983 *Estructuras andinas del poder. Ideología religiosa y política*. Lima, IEP.

1988 *Historia del Tahuantinsuyu*. Lima, IEP-CONCYTEC.

1993 *Ensayos de historia andina: élites, etnias, recursos*. Lima, IEP.

ROWE, John

1963 "Inca Culture at the time of the Spanish conquest". En: *Handbook of South American Indians*. Vol. II, Nueva York, Julian H. Editor.

1997 "Las tierras reales de los Incas". En: Rafael Varón y Javier Flores Editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.

SAHLINS, Marshall

1976 *Age de pierre, âge d'abondance*. París, Gallimard.

1985 *Islands of history*. Chicago-Londres, The University of Chicago Press.

SAID, Edward W.

2001 *Culture et Impérialisme*. París, Fayard/Le Monde Diplomatique.

SCHYDLOWSKY, Daniel y WICHT, Juan

1979 *Anatomía de un fracaso económico, Perú 1968-1978*. Lima, Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

SCURRAH, Martin (Editor)

1987 *Empresas asociativas y comunidades campesinas. Puno después de la reforma agraria*. Lima, GREDES.

SILVA SANTISTEBAN, Fernando

1964 *Los obreros del Virreynato del Perú*. Lima, Publicaciones del Museo Nacional de Historia.

SMITH, Michael

1992 *Entre dos fuegos: ONG, desarrollo rural y violencia política*. Lima, IEP Colección Mínima 26.

SPALDIN, Karen

1974 *De indio a campesino: cambios en la estructura social del Perú colonial*. Lima, IEP.

SUNKEL, Osvaldo y PAZ, Pedro

1978 *El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo*. México-Santiago de Chile, Siglo XXI Editores-Editorial Universitaria S.A., 11ª Edición.

SHUMACHER, E.F

1978 *Small is beautiful. Une société à la mesure de l'homme*. París, Contretemps/Le Seuil.

TAMAYO HERRERA, José

1982 *Historia Social e indigenismo en el Altiplano*. Lima, Ed. Treintatrés.

TANDETER, Enrique

1997 *L'argent de Potosí. Coercition et marché dans l'Amérique coloniale*. Préface de Nathan Wachtel, París, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.

TANDETER, Enrique y WACHTEL, Nathan

1983 *Precios y producción agraria, Potosí y Charcas en el siglo XVIII*. Buenos Aires, Estudios CEDES.

TAYLOR, Lewis

1997 "La estrategia contrainsurgente, el PCP-SL y la guerra civil en el Perú, 1980-1996". En: *Debate Agrario* N.º 26, CEPES, Lima.

TUMI, Jesús y ALCÁNTARA, Arrufo

1982 "Reforma agraria, economía y reproducción de la fuerza de trabajo". En: *Problemática Sur Andina* N.º 4, IIDSA, Puno.

ULLOA, Juan

1965 "Relación de la provincia de los collaguas para la descripción de las Indias que su majestad manda hacer". En: Marcos Jiménez de la Espada, *Relaciones geográficas de Indias-Perú*. Biblioteca de Autores Españoles, Ediciones Atlas.

UNRISD

1975 *Rural cooperatives as agents of change. A research report and a debate*. Genève, UNRISD, Report N.º 74.3.

- VALCÁRCEL, Luis  
1950 "Supervivencias precolombinas en el Perú actual". En: *América Indígena*, Vol. X, N.º 1.
- VALERA, Guillermo  
1998 "Las Comunidades en el Perú: una visión nacional desde las series departamentales". En: *Pallay* N.º 1, Coordinadora Rural, Instituto Rural del Perú, Lima.
- VALERO, Juan y LÓPEZ, Carlos  
1998 "Uso y tenencia de la tierra en Puno: Titulación y registro de la propiedad rural". En: *Debate Agrario* N.º 27, CEPES, Lima.
- VEGA, Ricardo  
1984 "La reestructuración democrática". En: *Fórum: Puno Año 2000*, IER, Ayaviri.  
1986 *La reestructuración democrática del agro puneño*. IER, Ayaviri.  
1997 *El problema de la tierra en Puno: titulación y saneamiento legal de la propiedad rural*, CCCP.
- VELASCO, Juan *et al.*  
1974 *Plan Inca*. Lima, Instituto Nacional de Planificación, 30 de julio de 1974.
- VELLARD, J.A.  
1976 "Etude anthropométrique des populations indigenes du Pérou et de la Bolivie". En: *INSERM, Colloque Anthropologie des populations andines*, París.
- VERGARA, Ricardo  
1996 "Desarrollo urbano regional". En: *Allpachis* N.º 47. Cuzco.
- WACHTEL, Nathan  
1971 *La vision des vaincus, les indiens du Pérou devant la conquête espagnole 1530-1570*. París, Ed. Gallimard .  
1997 "Notas sobre el problema de las identidades colectivas en los andes meridionales". En: Rafael Varón y Javier Flores Editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- WALLERSTEIN, Immanuel  
2000 "De Bandoung à Seattle: c'était quoi le Tiers Monde ?". En: *Le Monde Diplomatique*, París, agosto.

- WITTMAN, Tibor  
1967 "La riqueza empobrece, problemas de la crisis del Alto Perú colonial en la guía de P. V Cañete y Domínguez". *Acta Universitaria de Szegediensis*. Acta Mistórica XXIV
- YÉPES, Ernesto  
1992 *La Modernización en el Perú del siglo XX*. Lima, Mosca Azul Editores.
- ZIOLKOWSKI, Mariusz S.  
1997 "Los juegos y las apuestas o 'del origen de la propiedad (privada)'. En: Rafael Varón y Javier Flores Editores, *Homenaje a María Rostworowski*. Lima, IEP-Banco Central de Reserva del Perú.
- ZURITA, Dante y CABALLERO, Víctor  
1991 *Puno: Tierra y alternativa comunal, experiencias y propuestas de política agraria*. Lima, Tizón y Bueno 847.

Diagramado en  
el *Instituto de Estudios Peruanos* por:  
Gabriela de Amat  
Impreso en los talleres gráficos de  
**FIMART S.A.C.**  
Av. del Río 111, Pueblo Libre  
Lima-Perú  
Teléfono: 424-0662

17. Efraín Gonzales y Carolina Trivelli. *Andenes y desarrollo sustentable*. 1999, 219 pp.
18. Erdmute Alber. *¿Migración o movilidad en Huayopampa? Nuevos temas y tendencias en la discusión sobre la comunidad campesina en los Andes*. 1999, 213 pp.
19. Norman Long y Bryan Roberts. *Mineros, campesinos y empresarios en la sierra central del Perú*. 2001, 393 pp.
20. Rutgerd Boelens y Paul Hoogendam (eds.). *Derechos de agua y acción colectiva*. 2001, 345 pp.
21. Richard Chase Smith y Danny Pinedo (eds.). *El cuidado de los Bienes Comunes. Gobierno y manejo de los lagos y bosques en la Amazonía*. 2002, 410 pp.
22. Ludwig Huber (ed.). *Centralismo y descentralización en Ayacucho*. 2003, 314 pp.

La reforma agraria emprendida por el gobierno militar de Velasco Alvarado fue uno de los hechos determinantes de la transformación del Perú rural en la segunda mitad del siglo XX. Aunque en la última década, el gobierno de Alberto Fujimori puso fin al proceso de la reforma agraria, derogando sus leyes y procurando abrir un mercado de tierras liberal para las actividades agrícolas y ganaderas, el campo peruano no volvió a ser el anterior a 1970. Pero ¿en qué ha devenido entonces? ¿Cuál es la situación, concretamente, de las antiguas sociedades de pastores del altiplano peruano, que tras vivir en un régimen latifundista por espacio de un siglo o más, pasaron a estar organizadas en empresas de tipo cooperativo tuteladas por el Estado? ¿qué ha ocurrido con ellas, cuando finalmente fueron dejadas en libertad para reorganizarse como mejor pudieran, en medio de las nuevas agencias del Estado, organizaciones de nuevas iglesias y «oenegés» apoyadas por la cooperación extranjera?

Después de un largo e intenso trabajo de campo en la provincia de Melgar, en el departamento peruano de Puno, Ethel del Pozo afronta esas preguntas, y nos mostramos cómo se enfrentan los retos de la mundialización: allí entre los «huacchilleros» de una de las zonas más caracterizadas de los Andes del sur.



IFEA



40 años IEP

IEP  
BIBLIOTECA



02568

Estudios Andinos

Estudios Peruanos