
Ester Pérez Berenguer ()*
Jorge Gascón ()*

*El impacto del turismo
y de los proyectos de desarrollo
de ONG's en la estructura social y económica
de dos comunidades andinas (**)*

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas han surgido en el mundo rural fenómenos que se presentan como nuevas fuentes de ingresos y que han ayudado a cambiar su fisonomía: la conversión de pueblos en lugares de *segunda residencia*, el turismo rural, el retorno de emigrantes pensionistas, la aparición de deportes que se practican en áreas naturales –esquí, deportes de riesgo, ...–, la titulación de Parques Naturales, etc. La función económica tradicional de esas zonas, la agropecuaria, se ha visto sustituida, en parte o totalmente, por otras actividades. En otros casos han aparecido nuevas formas de explotación de los recur-

(*) Investigadores del Grupo de Investigaciones Andinas y Mesoamericanas. Universidad de Barcelona.

(**) Agradecemos por sus comentarios al borrador de este artículo o a las ideas que en él se presentan a los profesores Jesús Contreras, Oriol Beltrán y Andreu Viola, a Imma Querol y a Margarita Briones –todos pertenecientes al Grupo de Investigaciones Andinas y Mesoamericanas de la Universidad de Barcelona–, al profesor Pedro Quintín –Universidad del Valle, Cali–, al profesor Rodrigo Montoya –UNMSM, Lima– y al profesor Andrés Guerrero –FLACSO, Quito–. Y muy especialmente a los habitantes de las comunidades de Paroccan y Amantaní, por su amabilidad y amistad con nosotros. Versión definitiva: julio de 1996.

sos: la agricultura ecológica, los proyectos de desarrollo –estatales o no–, etc.

En este artículo presentamos dos casos de aparición de nuevas fuentes de ingresos en dos zonas rurales del Sur Andino Peruano. En el primero, el nuevo recurso son los proyectos de promoción al desarrollo realizados por una organización no gubernamental, cada vez más numerosas en los países subdesarrollados. En el segundo es el turismo que, a pesar de ser escaso, ha disparado un proceso de cambio y de conflicto en la población.

Ambos son recursos que podemos denominar «*comunales*», ya que *a priori* su usufructo está destinado a todos los habitantes. Pero en la práctica, como sucede con los recursos comunales tradicionales, los beneficios no se reparten por igual entre todos los comuneros (1).

Nosotros definimos «**recurso comunal**» como aquella fuente de ingresos o de prestaciones a la cual tiene acceso una comunidad, o parte de las unidades domésticas que en ella se inscriben. Su usufructo se regula mediante una codificación más o menos estructurada, oral o escrita, sin que esto sea obstáculo para que se realice de forma desigual, o incluso que parte de los comuneros se vean exentos de sus beneficios.

Nuestra intención es observar las transformaciones en la estructura socio-económica y los conflictos provocados por la irrupción de los nuevos recursos, el uso que se hace de ellos, y descubrir si ambos procesos presentan semejanzas.

Nuestro primer objeto de estudio es **Paroccan**, una comunidad mairca de valle situada en la provincia de Quispicanchis –departamento del Cusco–, que por su cercanía a la carretera Cusco-Puno mantiene un estrecho contacto con los mercados rurales de la provincia. Aproximadamente residen en la comunidad 35 unidades domésticas, aunque son más de 60 las que poseen *chacras* (2) en sus tierras (3).

(1) Sobre el acceso diferenciado a los recursos productivos comunales en el Perú ver, entre otros: Matos Mar, (1976), Smith (1978), Fuenzalida (1982), Bonilla (1988), Montoya (1989a/1989b), De la Cadena (1989), Figueroa (1993).

(2) Parcelas de terreno de uso agropecuario.

(3) Deberíamos tener en cuenta las familias de sus anexos y las emigradas a la cercana Urcos, capital del distrito.

El otro es **Amantaní**, la isla más grande y poblada que el Perú tiene en el Lago Titicaca, con 850 hectáreas de superficie, en la que residen cerca de 800 unidades domésticas (CIRTACC, 1991). Junto con la vecina Isla de Taquile forma el distrito de Amantaní, que pertenece al departamento de Puno.

2. PAROCCAN: LOS PROYECTOS DE DESARROLLO DE UNA ONG

En los últimos veinte años han venido proliferando en la sierra andina unos nuevos actores sociales, las Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. Dados los objetivos del presente artículo, analizaremos el impacto producido por una de estas Organizaciones, en concreto el CCAIJO (4), que viene actuando en la comunidad de Paroccan desde 1985.

El objetivo general del CCAIJO es crear un espacio microrregional integrado social y económicamente, por lo que su apuesta pasa por el apoyo a una dinámica de desarrollo que articula y moderniza la provincia (Dueñas, 1993). El CCAIJO tiene cuatro líneas de actuación, de las cuales analizaremos las dos que inciden más directamente en el ámbito de nuestro estudio:

1. **Producción.** Se articula a través de varios equipos, entre los que destacamos:
 - a) *Infraestructura.* Se trabaja a través de distintos comités, que gestionan obras como balsas de regadío, cimentación de acequias, bañeras para los ovinos, instalación de agua potable, carreteras, conservación de suelos, pozos, etc.
 - b) *Agropecuaria.* Su programa más importante son los créditos de fondo rotatorio: el CCAIJO proporciona semilla de alta calidad y las entrega a un Comité de Fondo Rotatorio para

(4) El Centro de Capacitación Agro Industrial Jesús Obrero (CCAIJO) es una Organización No Gubernamental para el Desarrollo dirigida por jesuitas, y creada a principios de los años setenta.

que las distribuya en modalidad de crédito entre las familias comuneras que participan del programa, y a la comunidad para cultivarlas en las tierras comunales. Después de la cosecha cada familia, y la comunidad en lo que le respecta, ha de devolver al CCAIJO la cantidad prestada más el 20% (5). Paralelamente a este programa se lleva a cabo otro destinado a que los comuneros produzcan su propia semilla mejorada de patata.

2. **Educación.** A través de los comités, se capacita a los beneficiarios de cada uno de los programas. Entre las diferentes capacitaciones, nos interesa resaltar la que se imparte de forma intensiva a los promotores agropecuarios –campesinos que son capacitados para que posteriormente ellos capaciten al resto de su comunidad–, y otra de carácter más general a los beneficiarios de los programas de fondo rotatorio.

Todas las líneas de actuación del CCAIJO trabajan con el objetivo de dinamizar la organización comunal proponiéndole nuevas «responsabilidades», con la finalidad de lograr una mejor adaptación de la economía comunera a las exigencias del mercado.

En Paroccan, para la gestión de los recursos comunales –agua, tierra, bosques y servicios– la comunidad actúa a través de la Asamblea Comunal. A instancias de ésta surgen diferentes comités para gestionar labores específicas, tanto de orden comunal como colectivo. La diferencia básica entre ambos es que mientras los primeros son una extensión de la propia Asamblea Comunal y responden a las necesidades que se suponen son de todos los integrantes de la comunidad (por lo cual, todos tienen derechos y obligaciones), los segundos responden a unas necesidades específicas de familias concretas. Estos últimos fueron creados por el CCAIJO, tomando como modelo de desarrollo la aplicación de

(5) La razón de este interés es que los campesinos no acostumbran a devolver la misma calidad de semilla mejorada que les fue entregada, y de ahí que el CCAIJO tenga que realizar una selección antes de entregarla a otra comunidad, de otro piso ecológico y por tanto de características de subsuelo diferentes, para reiniciar un nuevo crédito de fondo rotatorio. Este procedimiento es aplicado por muchas ONG's que trabajan el tema agrícola, y tiene la ventaja que el campesino no ha de pagar con dinero la semilla.

los programas de forma colectiva –sin que fuera factible y/o desable hacerlo de forma comunal (6)–, pero ante todo no de forma individual. A partir de las necesidades y nuevos retos que ha ido detectando el propio CCAIJO en el seno de la comunidad y a partir de su programa de desarrollo, ésta ha creado comités, los ha reformulado, incluso ha hecho desaparecer a algunos: es por ello que podemos afirmar que parte de la organización comunal y toda la organización colectiva que hay en Paroccan se encuentra muy dependiente de las acciones que el CCAIJO considere oportunas (7), ya que es el CCAIJO propiamente, y no los comuneros, quien tiene una verdadera iniciativa en la estructuración de la organización de la comunidad.

Antes de analizar el impacto producido por los programas del CCAIJO en la comunidad, daremos un esbozo de las características socio-económicas de las diferentes familias comuneras. A partir de la opinión de los mismos comuneros (8) se establecieron tres grupos: familias «ricas», «pobres», y «medias». Los grupos son bastante homogéneos y de varianza pequeña. Hay una fuerte polarización en dos extremos: por un lado, el 28% de las familias han sido consideradas como *ricas*, con ingresos medios agrícolas durante el año 92 de 1.750 nuevos soles (9). Y por el otro lado, tendríamos casi con características similares a los grupos *medios* y *pobres*, que serían el 42% y 28% respectivamente, y cuyo promedio de ingresos disminuye hasta 543 y 327 nuevos soles respectivamente. Una proporción parecida guardan los otros indicadores, como es la tenencia de tierra, tanto de riego como de seco, y de animales, tanto de vacas como ovejas (ver anexo). En cuanto al nivel de escolaridad, no se aprecian grandes diferencias entre los comuneros de más edad de los 3 grupos. El aspecto diferenciador sería que, del total de jóvenes que han salido de la comunidad para realizar estudios

(6) CCAIJO apoyó la creación de distintos comités de orden colectivo y no comunal por dos razones principalmente: o bien por no estar implicadas todas las familias de la comunidad en los objetivos y actividades del comité, o bien por que algunas de las familias no tenían la capacidad económica y/o cultural necesaria (por ejemplo: parcelas de tierra de regadío o de buena calidad, saber castellano, o tener facilidad para entender e implementar nuevas tecnologías) y en consecuencia no podían participar en un comité.

(7) Este punto se encuentra ampliado en Pérez Berenguer (1996).

(8) Estas opiniones se han recogido mediante entrevistas, charlas de tipo informal e historias de vida, durante el trabajo de campo realizado entre 1992-93.

(9) En 1992, año en el que se obtuvieron estos datos, un nuevo sol equivalía a un dólar.

en los núcleos urbanos más próximos, un 60% pertenecen a familias *ricas*, un 30% a familias *medias*, y un 10% a familias *pobres*.

Los programas de desarrollo del CCAIJO constituyen un nuevo recurso que incide a dos niveles en los procesos de diferenciación campesina de Paroccan (10): por un lado, refuerza los mecanismos de diferenciación ya existentes, al trabajar principalmente con familias «punta» dentro la comunidad; por otro, abre nuevos caminos de diferenciación al potenciar a jóvenes líderes. No obstante, el aumento de diferenciación interna no acarrea cambios estructurales en la comunidad, ya que no por ello las familias consiguen ser independientes en todo el proceso productivo, y siguen necesitando tanto de la organización comunal en el riego y mantenimiento de las acequias (De la Cadena, 1989), como del sistema de relaciones de cooperación e intercambio (Mossbrucker, 1990).

2.1. Incidencia de los programas del CCAIJO en factores ya existentes de diferenciación campesina

La apuesta más fuerte del CCAIJO está en la línea productiva. A nivel agropecuario, los más beneficiados por los créditos de fondo rotatorio, por los programas de semilleristas o por la nueva construcción de infraestructuras, son los campesinos que tienen mejores y mayores terrenos.

Una exigencia básica para ser productor de semillas y beneficiario de los créditos de fondo rotatorio es tener «muy buenas tierras», que puedan dar un resultado óptimo de una semilla que necesita especiales atenciones. Para su óptimo rendimiento, las semillas con las que se trabaja necesitan ser regadas y además, deben ser tratadas con paquetes de innovación tecnológica como son abonos, insecticidas, herbicidas, etc. Este hecho es discriminatorio, puesto que deja de lado a la mayoría de familias que poseen tierras de baja calidad o a las que no tienen el poder

(10) Los datos se han obtenido a partir de encuestas y entrevistas tanto a los comuneros de Paroccan, como a los agentes del CCAIJO. También se han revisado las Actas Comunales de Paroccan desde el año 87 (año en que el CCAIJO entró con más fuerza en la comunidad) hasta el año 92.

adquisitivo para comprar los insumos necesarios, y que acostumbran a ser las más pobres. En el caso del programa de productor de semillas mejoradas de patata, es el CCAIJO quien elige los que podrán ser beneficiarios dadas las características del programa, y que suelen ser los campesinos «punta» de las comunidades. En el caso de los créditos de fondo rotatorio, son los dirigentes de dicho Comité quienes deciden a qué comuneros se les puede conceder crédito. Se han estudiado las producciones agrícolas de la mayor parte de las familias campesinas de la comunidad, y se ha hallado una estrecha relación entre las que son económicamente más fuertes y las que están más vinculadas a los programas del CCAIJO (11).

Con la llegada del CCAIJO, los cabezas de las unidades domésticas económicamente más fuertes fueron los que se abrieron con más confianza a las innovaciones impulsadas por los técnicos. Estas familias han conseguido aumentar sus ingresos de forma considerable gracias a los programas de semilla mejorada del CCAIJO (ya que, aparte de poder producir más cantidad, producen mayor calidad y por lo tanto es mejor pagada). Al disponer de una importante extensión en tierras de riego han podido aplicar con cierta seguridad los programas de semilla mejorada, ya que en el caso de mal resultado en su inversión la pérdida podría ser asumible por su economía, gracias a que cuentan con cierto excedente agrícola o algún animal para poder pagar el crédito.

A raíz de la «exigencia» por parte del CCAIJO de una cierta calidad de la tierra para poder aplicar los programas agrícolas, algunos comuneros de escasos recursos no pueden acceder a ellos. Otros, por una razón

(11) La correlación estadística se ha buscado teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

- a) Para la variable «nivel de vinculación con el CCAIJO de las familias comuneras»: pertenencia al Comité de Fondo Rotatorio, pertenencia al Club de Madres, pertenencia al Comité de Jóvenes, pertenencia a la Asociación de Semilleristas de Papa, ser promotor agropecuario, y finalmente también se ha otorgado valor a la realización de otros cursos de menor importancia.
- b) Para la variable «nivel estimado de ingresos por unidades domésticas»: producciones del año 92 (en el que se obtuvo una producción «media» según la opinión estimada de los mismos comuneros) de maíz de riego, maíz de secano, papa para consumo, semilla de papa, trigo, haba, cebada, alberga, tarwi, kinua y lisas.

Se ha obtenido una correlación del 0,65.

de aversión al riesgo (12), deciden no trabajar en esos programas. Para Figueroa (1993), en un contexto de incertidumbre los campesinos con menos capacidad de reacción a un mal año tienden a invertir menos en sus terrenos, porque son demasiados los factores no previsible que juegan. No se aventuran en una semilla que necesita especiales atenciones y un coste más elevado en insumos, y que luego deben devolver con un 20% de interés (13).

Otra exigencia para ser beneficiario de los programas agrícolas es poseer un nivel de educación formal suficiente para entender y aplicar correctamente los paquetes tecnológicos necesarios en la producción. Se ha estudiado el nivel de educación formal de los cabeza de familia y se ha podido constatar que quienes más se relacionan con el CCAIJO son los que tienen mayor nivel de escolaridad (14).

Además, el sujeto beneficiario del CCAIJO goza de un alto nivel de autoridad social en la comunidad (15). El interés de la ONG en trabajar

(12) La aversión al riesgo es una actitud concreta ante circunstancias que el campesino no puede controlar: un factor climático como la sequía o el granizo, por ejemplo, puede llevar a perder toda la cosecha producida en la zona afectada –razón por la cual, los campesinos tienden a parcelar y a tener sus parcelas en diferentes pisos ecológicos–; una caída de precios que afecten a sus productos repercute en la rentabilidad de todas aquellas parcelas destinadas al mercado –en Perú se han producido caídas drásticas, como por ejemplo en 1990, cuando el precio de la patata cayó a la mitad–; una nueva inflación o «paquetazo» como las ocurridas en los últimos años del gobierno de Alan García y a los inicios del de Alberto Fujimori –en el «paquetazo», o «Fujichoc» de 1991 algunos productos agrarios aumentaron un 300% su precio en un día.

(13) Según el testimonio de estas familias, el CCAIJO les reclama un interés demasiado elevado (el 20%) para devolver los créditos de fondo rotatorio. Por ello prefieren trabajar con los abonos de los corrales, en lugar de invertir en insumos químicos. Para Figueroa, no se puede mantener la misma hipótesis de racionalidad en un contexto de certeza total que en uno de incertidumbre (1993, 28). Según este autor, habría que matizar la caracterización que se ha hecho del campesinado andino pobre como un ser adverso al riesgo: no es exactamente una cuestión de aversión al riesgo por la que no innovan o invierten, sino porque sus riesgos serían insostenibles les llevarían al desastre económico, pues no tendrían la capacidad económica de absorber la pérdida (1993, 41).

(14) Se ha establecido la correlación con las variables «nivel de educación formal» y se han tomado los siguientes indicadores: «número de cursos acabados en primaria, en secundaria, y sin escolaridad» y «nivel de vinculación con el CCAIJO» –explicada en la nota 11–. La correlación hallada ha sido del 0,82.

(15) Se ha establecido la correlación con las variables «nivel de vinculación con el CCAIJO de las familias comuneras» –explicada en la nota 11–, y la variable «grado de decisión y/o poder estimado en las Asambleas Comunales», para la que se han utilizado los siguientes indicadores: ser Presidente comunal, pasar cargos en la directiva comunal, pasar cargos en los comités, pasar otros cargos comunales de menor relevancia, pasar cargos religiosos, haber tenido éxito en propuestas expuestas en la Asamblea Comunal. Se ha hallado una correlación del 0,60.

con los comuneros con mayor poder social es el de lograr una mayor facilidad de implementación de sus programas. Como todos estos han de pasar antes por el visto bueno y el apoyo de la Asamblea Comunal, es beneficioso para el CCAIJO tener a la directiva afín a su visión de desarrollo.

2.2. Los programas del CCAIJO como nuevos factores de diferenciación campesina

Acabamos de ver cuáles son los sectores campesinos más beneficiados por los programas del CCAIJO de apoyo a la producción agrícola, y se aprecia un refuerzo de los comuneros con más recursos económicos, educativos y sociales. Pero además, la acción de los programas del CCAIJO se manifiesta en otro aspecto importante: constituye un mecanismo de apertura de nuevas vías de diferenciación campesina, a través del impulso conferido a los promotores agrícolas. Los distintos comités agrícolas y de infraestructura que gestionan los programas del CCAIJO en la comunidad son dirigidos por estos promotores, que acaban constituyéndose en verdaderos nuevos líderes comunales.

La comunidad decide en Asambleas Comunales cuáles son los comuneros más adecuados para ser promotores agropecuarios; es decir, quiénes van a extender al resto de su comunidad los conocimientos enseñados por el CCAIJO. No obstante, la ONG estipula una serie de características que ha de tener el promotor: ser uno de los comuneros más avanzados en el dominio del castellano, ser un comunero joven (porque interesa prepararlos con perspectiva de continuidad), que sea abierto a los cambios que tendrán que aplicar y que el CCAIJO les enseñará y, sobre todo, que sea una persona dinámica y con carisma (16).

(16) La idea de trabajar con promotores responde a una serie de exigencias que un agente del CCAIJO, es decir, de fuera de la comunidad, no puede llevar a término, y son (Zutter, 1988):

- a) Una razón económica: el presupuesto. No se puede tener personal asalariado en cada una de las comunidades.
- b) Una razón de comunicación: al ser el promotor originario de la comunidad tiene mayor facilidad en traducir, comunicarse, y hacer entender los paquetes tecnológicos, las propuestas o cualquier tipo de planteamiento que quiere hacer llegar el CCAIJO a los comuneros. El promotor realizará esta tarea aún mejor si es líder de su comunidad, como es el caso de los promotores Z.X. y A.G.
- c) Una razón de continuidad: se espera que el promotor se quede en la comunidad de origen y asegure la permanencia de lo que se ha logrado en ella.

A partir del empuje conferido a los promotores se reformula el poder en la comunidad. Estos jóvenes van adquiriendo cada vez más conocimientos de tipo técnico, organizativo y de gestión a través de las charlas y seminarios que imparte el CCAIJO. Por un lado, su alto grado de capacitación, y por otro, el prestigio que supone una estrecha vinculación con el CCAIJO, acostumbra a acabar materializándose en la asunción de puestos directivos en cargos comunales o en comités. Además, este prestigio se confirma en las tomas de decisiones en las Asambleas Comunales. La potenciación de estos campesinos comporta una nueva vía de acceso al poder social comunal y, por tanto, también conlleva una cierta reformulación de las vías de acceso al poder (17).

A raíz de la concentración de poder que se da en estos líderes nacidos del CCAIJO, se ve disminuida la posibilidad de control social que podrían ejercer los otros comuneros. Su concentración de poder no solamente refiere a la acumulación de cargos, sino también al hecho de que

Fuera de la intención del CCAIJO, se producen desviaciones a la planificación y a los objetivos que se habían prefijado para los promotores. Por un lado, los promotores corren el peligro de acabar siendo más agentes que interlocutores. A veces el promotor, en lugar de ser un representante de la comunidad ante el proyecto, se convierte rápidamente en el agente del proyecto en la comunidad: en su referencia psicológica, ideológica, comienza a tener peso el proyecto, perdiéndose la de su grupo social de base (Zutter, 1988).

(17) Los siguientes fragmentos extraídos de las Actas Comunales ilustran lo expuesto:

«... seguidamente se dio paso al comunero tesorero don Z.X. quien en mérito a los cursillos de capacitación que recibió dio su informe sobre la manera de llevar una Asamblea General...» (Actas Comunales de Paroccan, 16.1.88).

Y a partir de sus instrucciones, hasta hoy las Asambleas Comunales se han celebrado bajo la normativa que él indicó.

«... Z.X. pide la aprobación para el vivero forestal. Los árboles que se venderán serán para el beneficio de la comunidad. El CCAIJO lo ve conveniente, y además hay presupuesto ...» (Actas Comunales de Paroccan, 18.4.92).

Se aprobó esta propuesta, quitando los terrenos al Club de Madres y al Comité de Jóvenes para hacer el vivero, y dándoles otros más pequeños.

«... de dicho dinero se encuentra en asociación central pro electrificación de Quinspicanchis donde a la comunidad de Paroccan corresponde 300 dólares (...). Luego informa que dicho dinero debe ser invertido en beneficio de la comunidad (...). El señor Z.X. opina al respecto de dicho dinero, es necesario comprar una máquina tostadora para beneficio de la comunidad y asimismo esta máquina puede generar un trabajo para los jóvenes de nuestra comunidad que se encuentran sin trabajo, también dijo que nuestros productos pueden ser industrializados (...). Luego por acuerdo unánime fue aprobada dicha propuesta para el beneficio de la comunidad» (Actas Comunales de Paroccan, ?6.89).

La idea originaria de la máquina tostadora era del CCAIJO, que pretendía aumentar el valor añadido de los productos comunales mediante una pequeña industria de transformación.

son los mejor preparados para poder comercializar sus productos, para innovar con éxito en sus parcelas, para acceder a otros trabajos fuera de la agricultura (por ejemplo, plazas en municipalidades u otras instancias de ámbito local), o para llevar a cabo una labor eficiente como dirigentes, todo ello gracias a sus recursos educativos, económicos y político-sociales. No obstante, el resto de los comuneros son conscientes de su disminución de control social (tal y como hemos señalado, los promotores ocupan la mayoría de cargos en la comunidad), generándose así un conflicto que se plasma en constantes roces con los nuevos líderes al descubrir que no tienen ningún poder efectivo de presión en caso de estar en desacuerdo con alguna decisión tomada por éstos.

Quizás por la rápida acumulación de poder de los nuevos líderes se producen envidias, se les imputan calumnias, se les reprocha su autoritarismo. Por ejemplo, bastantes comuneros afirman que el promotor agropecuario con quien más ha trabajado el CCAIJO, Z.X., «recibe un alto salario de la institución», «se está volviendo rico», «está comprando terrenos ocultamente» y, en definitiva, es quien maneja la comunidad porque el CCAIJO es quien está detrás.

Tanto el promotor Z.X. como su primo, el promotor A.G., han sido los dos jóvenes más impulsados por el CCAIJO. Siguiéron cursos de capacitación en talleres de la ONG, uno de mecánica y el otro de carpintería. Los dos son promotores y ha asistido a todos los cursos, seminarios y charlas que el CCAIJO ha realizado. A la vez, cuentan con un largo historial de cargos directivos en la Junta Comunal o en los diferentes comités. El promotor Z.X., en 1992, fue por segunda vez Presidente de la comunidad, y posteriormente se la ha designado presidente de irrigación y vicepresidente de Comité de cuenca (los dos comités más importantes en la comunidad). El promotor Z.X. es incluso apodado dentro de la comunidad como *taytacha ayllu*, o padrecito de la comunidad, y según el testimonio de varios comuneros no se toma ninguna decisión sin antes exponérsela. El promotor A.G. era, en 1993, el Presidente de la comunidad, secretario de cuenca, promotor agropecuario y dirigente de la Asociación de Semilleristas de Papa, todos ellos cargos en los organismos de más peso dentro de la comunidad.

El prototipo de líder impulsado por la ONG es el de un joven que ha estudiado y ha viajado fuera de la comunidad, y que es capaz de relacio-

narse mejor con el exterior que sus compañeros. Casi todos los comuneros insisten en considerar el factor «educación» como básico para ser dirigente. Es de resaltar que ninguno de los dos líderes actuales, ni otros jóvenes también con poder decisorio en la comunidad y promocionados desde el CCAIJO, tienen excesiva capacidad económica. Por contraposición, en las últimas décadas antes de la llegada del CCAIJO los presidentes de la comunidad fueron siempre comuneros pertenecientes a familias con importante poder económico.

A raíz de la relación entre la Asamblea Comunal y los comités –brazos ejecutores del CCAIJO–, nos encontramos que se está produciendo una situación curiosa en la dinámica del poder dentro de la comunidad: la Asamblea Comunal es el órgano principal de decisión y ejecución, y supeditados a ella encontramos los distintos comités. Pero en el caso de Paroccan, tenemos a unos comités de peso muy fuerte (gracias al éxito de la mayoría de sus programas y a la importante cantidad de capital que manejan proveniente del CCAIJO) que hacen una presión efectiva en la toma de decisiones y en su ejecución. Debido a esa coyuntura, los comités acaban absorbiendo parcelas de poder de la Asamblea (18). Por esta misma razón, a la directiva de la Asamblea Comunal no le interesa estar en malas relaciones con la dirigencia de los comités (hay que remarcar que la mayor cantidad de capital invertido en la comunidad proviene de la ONG). De todos modos, tal y como se distribuye el poder en Paroccan, tanto Asamblea como Comités están en manos de los mismos dirigentes, por lo que obedecen a unos mismos intereses.

* * *

De acuerdo con los objetivos explicados, el CCAIJO, al igual que otras ONG's que trabajan en la sierra peruana, intenta llevar a cabo su labor teniendo en cuenta dos factores principales: por un lado, apoyar procesos que puedan crear las condiciones propicias para lograr un desarrollo autocentrado; y por otro, que esto se realice respetando las formas de organización, la cultura y los valores tradicionales de las comunidades andinas.

(18) Por ejemplo, el uso que se da a las tierras comunales para poder utilizarlas como tierras experimentales para sus programas de innovación tecnológica.

El CCAIJO aplica sus programas a través de diversos comités con el objetivo de promover el desarrollo de la comunidad, a la vez que dinamizar y refortalecer su organización. Pero éstos, más que implicar una verdadera organización comunal, conllevan una organización colectiva: sólo unos pocos se benefician de sus actividades y logros –generalmente, los comuneros en mejores condiciones económicas, sociales y educativas–, mientras que en una organización comunal todos se verían implicados en deberes y beneficios, aunque no de igual forma.

El nuevo recurso aparecido en Paroccan, los programas de desarrollo del CCAIJO, más que refortalecer la organización comunal –con la que propiamente casi no trabaja– lo que promueve es un modelo de desarrollo con ciertos matices neoliberales (19), puesto que sólo los que tienen una cierta capacidad de respuesta hacia la agresividad de la economía de mercado tienen posibilidades de prosperar económicamente.

3. ISLA DE AMANTANÍ: EL TURISMO

3.1. Estructura socio-económica y movilidad social

Durante siglos, Amantaní fue tierra de haciendas. Todos los isleños mantenían el mismo tipo de relación contractual con el fundo al que pertenecían: éste les cedía unas pequeñas parcelas en usufructo y, a cambio, disponía de su fuerza de trabajo prácticamente sin ninguna otra compensación. Era un contrato verbal, establecido por la tradición y la costumbre, y que normalmente se transmitía de generación en generación.

Pero que la naturaleza del contrato fuese semejante para todos los colonos no significa que la sociedad campesina fuese homogénea social y económicamente. Las haciendas así lo procuraban, poniendo en práctica mecanismos que impedían a sus trabajadores autodefinirse como

(19) Un elemento que caracteriza el modelo neoliberal es el aumento de la diferenciación social, al incentivar prioritariamente el desarrollo de las capas sociales con más posibilidades de inversión. Aunque el prototipo de desarrollo neoliberal no considera programas de protección social, el CCAIJO sí lo hace a través de sus programas de emergencia. En el análisis expuesto no se han considerado estos programas de emergencia debido a su relativo impacto respecto al resto de los programas de desarrollo que implementa el CCAIJO.

iguales con el fin de dificultar toda posible acción de resistencia. Estos mecanismos se basaban en el sistema de cargos de la hacienda –los mayordomos y *quipus* (20) eran elegidos por los propietarios entre sus colonos de mayor confianza– y se materializaban en un acceso diferenciado a la tierra: determinadas unidades domésticas colonas –generalmente las de aquellos que asumían los cargos en la hacienda– usufructuaban lotes de terreno mayores que las restantes.

Estas desigualdades se pusieron de manifiesto y se acentuaron a partir de finales de la década de 1940, cuando, con mayor o menor reticencia por parte de sus dueños, los colonos fueron comprando la casi totalidad de los fundos. Este proceso terminó en 1964, con la venta de la hacienda más grande, la *Isla Cuentas*.

A medida que las tierras iban siendo adquiridas, se repartían entre los campesinos. El reparto no era igualitario, sino que dependía de la aportación económica que cada uno había realizado para reunir el monto total en que los fundos habían sido cotizados. Las diferencias a la hora de la compra fueron considerables. Aquellos que acapararon más tierras fueron, sobre todo, los que ya en tiempos de la hacienda usufructuaban más y mejores tierras, pues esto les había permitido acumular más excedentes que sus vecinos y aportar un capital mayor.

Como vemos, la tierra era el recurso que más influía en la formación de la estructura socio-económica de la Isla; lo que denominamos *recurso estructurador*. Cuando hablamos de *recurso estructurador* hacemos referencia a aquel recurso que, en cada momento histórico, se presenta como el más importante en la conformación de la estructura socio-económica de la comunidad, pues salvo excepciones caracteriza a los individuos que lo controlan, lo poseen o lo poseen en mayor cantidad como los de mayor capacidad económica, y a los excluidos como los de menor.

Las últimas tres o cuatro décadas se han caracterizado por un elevado crecimiento demográfico. Esto ha provocado que la cantidad de tierra por habitante –y consiguientemente, también la producción agrí-

(20) En las haciendas más grandes habían dos o tres *quipus*, que actuaban como ayudantes del mayordomo. En las más pequeñas solía haber un *quipu* y ningún mayordomo.

cola, al no haberse dado un desarrollo de los medios productivos— disminuyesen. Hoy la agricultura no sólo no produce excedentes, sino que ni siquiera abastece para todo el año. Ello obliga a los amantaneños a depender cada vez más del mercado exterior de bienes y de trabajo.

Pero aunque hasta entonces la tierra había conformado la estructura socio-económica de la Isla, la crisis en su valor relativo no tuvo como resultado una homogeneización económica. Todo lo contrario: la estratificación se ha mantenido e, incluso, acentuado. A medida que la renta del suelo disminuía, los campesinos con más posibilidades económicas, fuera porque poseían más tierras o por haber emigrado con éxito y acumulado un capital, invirtieron en otras fuentes de ingresos. Merced a ello, no han sufrido tanto los embates de la explosión demográfica como ocurre con los más pobres, quienes están más atados a la suerte de la tierra. Esos campesinos más «solventes» económicamente son, por ejemplo, los dueños de las tiendas de abarrotes y los patrones de las lanchas que ponen en contacto diariamente Amantaní con la ciudad de Puno. Sus tierras, por otra parte, son las menos dañadas, porque al tener sus ingresos más diversificados no se han visto tan acuciados a sobreexplotarlas, como ha sucedido con los más pobres. Su mejor economía, también, les permite acceder con mayor facilidad a insumos agrícolas del mercado. Además pueden invertir en el futuro de sus hijos, ya sea procurándoles una mejor educación formal o bien dándoles posibilidades materiales que les ayuden en la emigración.

Hoy, la actividad que define a muchos amantaneños como «ricos» —hablaremos de campesinos *ricos* y *pobres* por ser términos utilizados por los mismos isleños— es la de lanchero. A principios de la década de los 70, en Amantaní aparecen lanchas que funcionan con motor de camión. La adquisición de las lanchas se realizó con el aporte de isleños que se agruparon como socios. El número original de socios de cada lancha rondaba la cincuentena. Sin embargo, con el paso del tiempo, muchos acabaron abandonando sus respectivas asociaciones, algunos porque no podían aportar las cuotas de manutención de las embarcaciones, otros porque consideraron, en un cálculo de costos y beneficios, que no les salía rentable, pues la única ventaja que los socios recibían era viajar gratis en su propia lancha.

Pero no todos los socios que aún se mantienen como tales reciben los mismos beneficios. Los amantaneños, en este sentido, distinguen claramente entre «*socios*» y «*patrones*» o «*lancheros*» propiamente dichos. Los patrones o lancheros son los socios que más aportaron, con diferencia, en la compra de la embarcación, y los que más cuota dan para su mantenimiento. Esto les da derecho a asumir el papel de tripulación por riguroso turno. En cada lancha la tripulación mínima es de dos personas: el capitán, que se encarga del timón, y el maquinista. Pero por lo general siempre son tres los lancheros que van como dotación en cada viaje.

Sobre el papel, las únicas ventajas que todos los socios tienen son: a) la de viajar gratuitamente en su propia lancha; y b) la de recibir su parte proporcional de las ganancias que la lancha consigue por el transporte de pasajeros y cargas (21). En la práctica, el beneficio real que las lanchas proporcionan proviene del turismo, beneficio que es monopolizado por los patrones. Ellos son los que hospedan en sus casas a aquellos turistas que transportan a la Isla –por la lejanía de Puno los viajeros han de pasar como mínimo una noche en Amantaní–, y esto les permite, además de una ganancia en metálico por la estancia y la manutención, venderles sus propias artesanías.

Sólo cuando el número de visitantes sobrepasa su capacidad de hospedaje acaban por ceder algunos a los demás socios de la lancha. Pero esto sucede en pocas ocasiones, pues el turismo que llega a la Isla es muy limitado (22). Lógicamente, este monopolio suscita las protestas de los socios no-patrones y del resto de la población amantaneña. En ello nos centraremos más adelante.

En definitiva, si bien el *recurso estructurador* ha cambiado en las últimas décadas –la tierra lo ha dejado de ser para dar paso a otro de re-

(21) Generalmente estas ganancias no se reparten, sino que se guardan en la «caja» de la lancha y son destinadas a los pagos de reparaciones, multas, impuestos, etc.

(22) Esto se debe, por un lado, a que la vecina isla de Taquile, más cercana a Puno y más preparada turísticamente, monopoliza la mayor parte del turismo que pasa por el Altiplano. Y por otro, a que en los últimos años las alarmantes noticias que en el extranjero fueron llegando sobre las luchas guerrilleras y, más recientemente, la epidemia del cólera, acabaron por convertir al turista en una *rara avis* en todo el Perú. Desde 1992-93, por eso, el número de turistas que llega al país está aumentando considerablemente.

ciente aparición: el turismo—, la estructura socio-económica no ha variado: sigue existiendo un grupo preponderante en la comunidad que absorbe la mayor parte de las ganancias de este nuevo recurso, frente a la mayoría de la población que se beneficia poco o nada de él (23).

Pero si bien la estructura se mantiene, no se puede decir lo mismo de los individuos que la conforman. Veinticinco familias se reparten, como patrones, las doce lanchas que funcionaban a mediados de 1994 en Amantaní (24). De ellas once —el 44%— son familias que, antaño, ya formaban parte del grupo campesino dominante, al ocupar cargos en las haciendas y usufructuar mayor cantidad de tierras. Las otras catorce —el 56%—, sin embargo, están formadas por isleños que han alcanzado su actual estatus en las últimas dos o tres décadas. Por lo general son campesinos que durante varios años, en su juventud, emigraron con el suficiente éxito como para regresar con un pequeño capital ahorrado, y que acertaron a la hora de invertirlo: se hicieron lancheros antes de aparecer el recurso turismo.

De todo esto se deduce que si bien la estructura socio-económica de la comunidad no ha variado, el cambio en el *recurso estructurador* —crisis del recurso tierra, auge del recurso turismo— ha conllevado una alta movilidad social, y ha propiciado que unidades domésticas antes consideradas, a lo sumo, de *campesinos medios*, ahora formen parte del grupo preponderante.

3.2. Conflictos por el control del turismo

En 1968, Amantaní y Taquile se independizaron del distrito de Capachica, al que hasta entonces pertenecían, y formaron el de Amantaní.

(23) Los lancheros absorben la mayor parte de los beneficios que genera el turismo, pero sería exagerado afirmar que acaparan su totalidad. Otros isleños, aunque en mucho menor medida, también salen beneficiados. Este es el caso de los propietarios de tiendas de abarrotes: buena parte de sus mercancías están destinadas al consumo del turista —gaseosas, golosinas, ...—. Igualmente todos los campesinos aportan artesanías a la tienda comunal artesanal, donde muchos turistas adquieren objetos como *souvenirs*.

(24) El término «familia» no se corresponde, aquí, con el concepto «unidad doméstica». Cada una de estas veinticinco familias está compuesta por una o varias unidades domésticas, relacionadas entre sí por diversos lazos de parentesco.

Este proceso arrinconó la forma de autoridad tradicional, el *varayoc*, en favor de otras nuevas —gobernador, alcalde, juez, ...— que asumieron sus funciones, y poco después acabó por desaparecer.

Desde la distritalización, la institución que los amantaneños consideran como la de mayor autoridad es la **gubernación**. El cargo de gobernador suele ser de duración anual, y sin duda es el más gravoso de todos los cargos políticos que se dan en Amantani. No recibe ningún tipo de compensación económica, exceptuando cuando actúa como juez en algún conflicto, y por contra los gastos que comporta son elevados: tiene que viajar continuamente a Puno para presentar informes y resolver problemas en la Prefectura; conlleva gastos de tipo ceremonial, al tener que ayudar en las fiestas e invitar a otras autoridades a coca o a comida cuando se presentan en su casa para tratar cualquier tema de interés; impide trabajar con regularidad, con la consiguiente disminución en los ingresos; etc. (25).

Por todo ello, este cargo sólo puede ser asumido por campesinos *ricos*. En realidad, la mayoría de los gobernadores que ha tenido la Isla han sido lancheros: de las veinticuatro personas que han asumido el cargo desde 1968 hasta 1994, dieciocho son lancheros, y desde 1975, todos, exceptuando uno que se dedica a la exportación de artesanías. Su carácter oneroso hace que la gubernación esté dirigida eminentemente por patrones de lancha, que son los únicos que pueden sufragar los gastos que conlleva el cargo gracias a sus ingresos por el turismo. Incluso existe entre ellos un pacto tácito para ayudar económicamente al gobernador de turno.

Por otra parte, el sistema de elección también promueve que el cargo sea fuertemente excluyente: el gobernador saliente escoge a tres candidatos que presenta a la comunidad reunida en Asamblea. Esta, a mano alzada, opta por uno de los tres. Posteriormente el gobernador saliente presenta la terna al Prefecto del departamento de Puno, quien por lo general ratifica al designado por la Asamblea. De esta manera, aunque teñido de cierto talante democrático, el proceso es controlado por el gobernador saliente, quien observa en su elección ciertas afinidades de grupo; por lo general, los tres candidatos que forman la terna son patrones.

(25) Desde 1992 el gobernador recibe una paga del gobierno central.

Este afán por monopolizar la gobernación se debe a dos razones. Por un lado, esta situación permite a los lancheros dirigir hacia sus propios intereses las posibles ayudas económicas estatales o de ONG's, y la fuerza de trabajo isleña en forma de *faenas comunales*. Así, un repaso de los Libros de Actas de la Gobernación para averiguar cuáles son los objetivos de los gobernadores, muestra que entre 1974 y 1993 la mayoría de los proyectos, realizados o no, corresponden a intereses de los *campesinos ricos-patrones de lancha*: construcción de muelles y atracaderos; reconstrucciones y arreglos de muelles y atracaderos; construcción de la Casa Artesanal (centro de venta de artesanías) para promocionar el turismo; organización y cuidado de la Casa Artesanal; legalización de Amantaní como lugar turístico y promoción del turismo; construcción del taller artesanal; creación de la Feria Artesanal con el fin de atraer turismo; construcción de una «Casa de Amantaní» en Puno que permitiese promocionar el turismo, vender artesanías y alojar a los amantaneños que viajan a la capital (proyecto no realizado); implantación de un colegio de Secundaria; ampliaciones y arreglos de colegios y escuelas; construcción de la Casa Consistorial; construcción de la Gobernación; ampliación de las canalizaciones de agua potable y construcción de nuevos pozos; solicitud de préstamos bancarios a bajo interés (sin éxito); demanda de ayuda para implementar un plan de irrigación (sin éxito).

Son los *ricos-patrones de lancha* los más interesados en la construcción y arreglo de los muelles, y en la promoción del turismo. E igualmente los isleños más desahogados son los que presentan, porque se lo pueden permitir, una mayor preocupación por la educación de sus hijos. Pero el principal interés de los lancheros al asumir este cargo es que les permite controlar la oposición de ciertos sectores de la comunidad al monopolio que ejercen sobre el turismo: desde la gobernación impiden cualquier intento de reglamentación que procure imponer un reparto más equitativo de este recurso.

Y es que este acaparamiento de los turistas no se realiza sin conflicto. Aunque las relaciones personales pueden ser correctas, e incluso cordiales, a nivel de grupo es latente una pugna entre esos *campesinos ricos* y el resto de la población. Una pugna que no sólo se manifiesta en la

problemática del turismo (26), pero que es en ella donde, desde hace quince o veinte años, se materializa con mayor intensidad.

Como es lógico, la oposición isleña al monopolio del turismo raramente ha sido asumida por la gobernación (27). Es la **Municipalidad** la institución política que en los últimos años ha canalizado estas protestas (28).

El segundo cargo de autoridad en importancia de la Isla es el de alcalde municipal que, al igual que el de gobernador, surgió con la formación del distrito. Ambos poderes no presentan un límite claramente definido en sus atribuciones, que en ocasiones se solapan y son objeto de conflicto. Actualmente, a diferencia del gobernador, el alcalde es elegido mediante sufragio en urnas –los candidatos se presentan en listas cerradas, encuadrados en agrupaciones políticas o independientes–, tiene una duración de tres años y percibe una remuneración del Estado. Además, la Municipalidad recibe un presupuesto del Gobierno y genera ingresos del mismo distrito, básicamente a través de las bodas, que en Amantaní se suelen hacer por lo civil. Todo esto lo convierte en un cargo nada oneroso y apetecible económicamente. Esto, y que su elección sea abierta, ha provocado que ninguna candidatura encabezada por lancheros haya tenido éxito en los últimos tres lustros. Incluso, en alguna ocasión, la de algún patrón especialmente conflictivo ha sido fuertemente contestada.

La diferencia en los intereses de los grupos e individuos que asumen los cargos de alcalde y gobernador ha provocado un conflicto entre ambos poderes que se ha intensificado en los últimos años hasta alcanzar niveles personales. Por un lado, la Municipalidad pretende romper el

(26) Las regulares subidas de las tarifas de los pasajes a Puno impuestas por los lancheros –especialmente a partir de 1990, cuando la gasolina dejó de estar subvencionada por el Estado–, o la oposición, por razones religiosas, de muchos lancheros adventistas a sufragar los gastos de las festividades insulares (cf. Gascón, 1996), son otros ámbitos en los que se refleja esta latente conflictividad.

(27) Sólo a lo largo de 1989 encontramos recogidas en los Libros de Actas de la Gobernación estas protestas, precisamente durante el único año de los últimos diecinueve en que el cargo de gobernador no fue asumido por un lanchero, sino por un campesino considerado rico, pero que había alcanzado este estatus con la venta y exportación de artesanías.

(28) En muchas ocasiones con la ayuda de la Parroquia. El conflicto por el turismo también se materializa en una lucha religiosa entre católicos y miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Este tema lo hemos desarrollado en Gascón (1996).

monopolio turístico de los lancheros y organizar el reparto de los turistas. Por el otro, la Gobernación desea cierto control sobre el presupuesto que la Municipalidad recibe del Estado.

3.3. El discurso sobre el turismo

El turismo está considerado por la comunidad como un recurso comunal. Desde que comenzó su promoción, durante el gobierno militar de Velasco Alvarado (1968-75), se planteó como una nueva fuente de ingresos que debía beneficiar, sin excepción, a todos los habitantes de las comunidades campesinas y elevar su condición de vida (Copesco, s.f.). Es por ello que a su alrededor se originan conflictos: el grupo excluido de sus beneficios expone este discurso para reclamar su parte en las ganancias.

Pero, a la vez, también es el que los patrones utilizan cuando les conviene. La «*ideología comunitaria*» (Bonilla, 1988) aparece en el discurso de aquellos lancheros que han asumido, asumen o desean asumir cargos de autoridad, y en el que el lema principal es: «turismo para mejorar la comunidad». A partir de ahí afirman que la situación actual por la que monopolizan el recurso es temporal, como consecuencia de la escasez de turistas.

Pero estos discursos no son suficientes para ocultar al resto de la población una realidad demasiado palpable: que prácticamente sólo los patrones se benefician de este nuevo recurso. El turismo es un recurso comunal en el discurso, pero esto no se materializa en la práctica. No es el discurso, pues, el que permite a los lancheros monopolizar a los turistas, sino su control sobre el transporte.

Sin embargo a los amantaneños no les sale rentable forzar demasiado a los lancheros, ya que un reparto más equitativo de los visitantes no supondría un gran aumento en los ingresos per cápita dado su reducido número y la elevada población isleña. Y sin embargo, podría poner en peligro la comunicación con el exterior: el temor a que los lancheros abandonen su rol de transportistas y dejen a la Isla incomunicada o a merced, como antaño, de las lentas e incómodas barcas de vela, explica que el conflicto nunca sobrepase un determinado límite. Y es que si no

fuese por el incentivo del turismo, los patrones posiblemente dejarían el oficio de transportistas, que hoy en día, debido al precio del combustible, resulta muy poco rentable.

En resumidas cuentas, si una minoría acapara la mayor parte de los beneficios que genera el turismo se debe a que posee, en forma de propiedad privada, los medios que permiten aprovecharlo: las lanchas.

CONCLUSIONES

La comparación de los casos estudiados evidencia que la aparición de nuevos recursos no ha variado la estructura socio-económica de las dos comunidades: en ambas un grupo minoritario sigue usufructuando la mayor parte de los beneficios que generan los nuevos recursos, como antaño sucediera con otros tradicionales, mientras que un porcentaje elevado de la población se aprovecha sólo de forma marginal. Por contra, si ha afectado su conformación: se observa un proceso de movilidad social.

Por un lado, tanto en Paroccan como en Amantaní, gran parte de los campesinos que con anterioridad ya controlaban ventajosamente los recursos existentes continúan en la actualidad formando parte del grupo socio-económicamente dominante. Esto se debe a que los nuevos recursos, para poder ser usufructuados, requieren una inversión previa que, en su momento, sólo estaba al alcance de estos comuneros. Además, eran los únicos que podían hacer inversiones en contextos de incertidumbre —en Paroccan los comuneros no tenían una garantía sobre los resultados de las innovaciones tecnológicas en sus chacras; en Amantaní los comuneros que montaron las lanchas desconocían si los beneficios cubrirían la inversión y los costos de mantenimiento—, ya que su capacidad económica les permitía asumir un posible fracaso.

Por otra parte, también irrumpen en el escenario nuevos actores sociales que entran a formar parte de ese grupo preponderante. En Paroccan, son comuneros de nivel medio, tanto en lo económico como en lo social y educativo, que logran alcanzar cotas de poder mediante el ma-

nejo de los nuevos recursos. En Amantaní, se trata de campesinos que habían emigrado durante algunos años con el suficiente éxito como para regresar con un capital ahorrado, y que tuvieron suerte a la hora de invertirlo, al hacerse lancheros antes de aparecer el recurso turismo.

En resumen, podemos decir que se aprecia una mayor movilidad socio-económica en aquellos momentos en los que surgen nuevos recursos que se constituyen en una fuente importante de ingresos. Son contextos en los que aumentan las posibilidades de promoción.

Con el fin de legitimizar su apropiación de los nuevos recursos, la minoría dominante utiliza un discurso basado en lo que Bonilla (1988) denomina una *ideología comunitaria*.

«La comunidad, (...) como organismo de gestión, no opera siempre en beneficio del conjunto de sus integrantes, sino más bien en provecho particular de la élite campesina a través del ocultamiento de las relaciones de opresión detrás de una ideología comunitaria [el subrayado es nuestro]» (Bonilla, 1988: 16).

Con ella procuran esconder las relaciones socio-económicas de desigualdad que existen en el seno de la comunidad. Pero esta *ideología comunitaria* no es suficiente para que el grupo menos favorecido no sea consciente de su situación y la acate. Todo lo contrario: estos campesinos plantean diferentes formas de oposición en la medida de sus posibilidades —crítica en Paroccan; lucha política en Amantaní—, que conducen a una conflictividad latente.

Lo que impide que esta resistencia se materialice en un reparto más equitativo del recurso no es esa *ideología comunitaria*, sino el control que tiene el grupo preponderante sobre determinados medios de producción. En Paroccan, los programas de desarrollo agrícola impulsados por la ONG sólo se pueden implementar en terrenos de alta calidad, y prácticamente sólo los comuneros *ricos* poseen esas tierras. En Amantaní, la minoría dominante acapara la mayor parte de los beneficios que genera el turismo porque tienen, en forma de propiedad privada, las lanchas. Ambos casos ejemplifican la tesis de Netting (1992) cuando afirma que en sistemas de propiedad mixtos —privada y comunal— el disfrute de los

recursos comunales es mayor en aquellos usuarios que disponen de más bienes privados.

Por otra parte, la minoría económicamente dominante también precisa del poder político porque sino podría perder su monopolio sobre un recurso que, supuestamente, es de propiedad comunal. En Paroccan, para implementar un proyecto es necesario el asentimiento de la Asamblea Comunal, por lo que el grupo dominante requiere que ésta se halle bajo su control. En caso contrario, si los campesinos de menos recursos dominasen la Asamblea, ésta podría vetar los proyectos propuestos por la ONG o reformularlos en otros de reparto más equitativo. En Amantaní, el control de la Gobernación por parte de los lancheros impide que se materialicen los intentos del resto de la comunidad por lograr una distribución más igualitaria del turismo.

El control del poder político también permite al grupo dominante encauzar otros recursos gestionados por la comunidad –mano de obra, ingresos del Estado, impuestos municipales– en favor de sus intereses (29). Así, en Paroccan, las *faenas comunales* han sido utilizadas en la construcción de un reservorio de agua financiado por la ONG para regar, principalmente, las parcelas de los campesinos *ricos*. Y en Amantaní, para la construcción y posteriores reparaciones de muelles y atracaderos, donde se guardan las lanchas.

A partir del análisis de los dos casos presentados, posiblemente extensible a otras áreas rurales, podemos constatar que la entrada de nuevos recursos repercute en cambios de tipo coyuntural, y generan movilidad social y un cierto desarrollo económico que recuerda el modelo neoliberal (30) que impera en el Perú. Pero estos nuevos recursos no constituyen una verdadera alternativa a la estructura socio-económica existente, sino que la refuerza.

(29) «En la dinámica comunal está implícito el hecho de que, quienes más tienen, manejan el poder comunal y eventualmente canalizan los excedentes comunales a su favor» (De la Cadena, 1989, 110-111).

(30) Véase nota 19.

ANEXO

Caracterización económica de las familias de la comunidad de Paroccan, en base a sus ingresos y propiedades

Caracterización familias	(*) Ingresos año 92	(*) Extensión terrenos regadío	(*) Extensión terrenos seco	(*) Número de vacas	(*) Número de ovejas
familias ricas	1.750	0,69	1,1	5,7	39,2
familias medias ...	543	0,25	0,6	1,8	6,4
familias pobres ...	327	0,25	0,5	1,2	1,9

(*) Todos los datos que se indican son promedios. Están referidos en nuevos soles (ítem 1), hectáreas (ítem 2 y 3) y cabezas de ganado (ítem 4 y 5).

BIBLIOGRAFÍA

Documentación

- Libros de Actas Comunales de Paroccan. 1987-1992.
- Libros de Bautismos y Matrimonios de la Parroquia Santiago Apóstol de Urcos. 1969-1993.
- Padrón de habitantes de la Comunidad de Paroccan. 1987.
- Libros de Actas de la Gobernación de Amantani. 1968-1992.
- Libros de Actas del Sargento de Playa de Amantani. 1979-1994.
- Libros de Actas de la «Empresa Turístico Lacustre de Amantani». 1989-1994.

Libros

- CIRTACC (1991): *Proyecto: Estudio preliminar de los Recursos Agua y Suelos para el Desarrollo Integral-Distrito Amantani*. Puno. Mimeografiado y soporte informático.
- COPESCO (s.f.): *Copesco, ¿qué significa?* Lima.
- DUEÑAS, A. (1993): *Propuesta de desarrollo micro-regional (Lineamientos de intervención institucional)*. Andahuayllillas. Mimeografiado.
- FIGUEROA, A. (1993): *Crisis distributiva en el Perú*. Lima. PUC, Fondo Editorial.
- FUENZALIDA, F. y otros (1982): *El desafío de Huayopampa. Comuneros y empresarios*. Lima. IEP.

- MONTOYA, R. (1989a): *Lucha por la tierra, reformas agrarias y capitalismo en el Perú del siglo XX*. Lima. Mosca Azul.
- MOSSBRUCKER, H. (1990): *La economía campesina y el concepto «comunidad»: un enfoque crítico*. Lima. IEP.
- ZUTTER, P. (1988): *Mitos del desarrollo rural andino*. Lima. Ed. Horizonte.

Artículos en libros

- BONILLA, H. (1988): «Comunidades indígenas y Estado Nación en el Perú», en Flores Galindo (comp.): *Comunidades campesinas: cambios y permanencias*. Lima. Solidaridad/CONCYTEC.
- DE LA CADENA, M. (1989): «Cooperación y conflicto», en Mayer/De la Cadena: *Cooperación y conflicto en la comunidad andina, zonas de producción y organización social*. Lima. IEP.
- GASCÓN, J. (1996): «La gestión de un nuevo recurso: el turismo. Conflicto y lucha por su control en los Andes», en Chamoux/Contreras, ed.: *La gestión comunal de recursos: Economía y poder en las sociedades locales de España y América Latina*. Barcelona. Icaria.
- PÉREZ BERENGUER, E. (1996): «Comunidad, ONG's y diferenciación campesina en los Andes Peruanos», en Chamoux/Contreras, ed.: *La gestión comunal de recursos: Economía y poder en las sociedades locales de España y América Latina*. Barcelona. Icaria.

Artículos en revistas

- MONTOYA, R. (1989b): «Comunidad campesina: problemas y perspectivas», en *Seminario taller sobre capacitación y extensión para el desarrollo de la producción alpaquera en las comunidades campesinas*. Arequipa, pp. 11-18.
- NETTING, R. (1992): «Unequal commoners and uncommon equity: Property and community among smallholders farmers», in *The Common Property Digest*, n.º 25, pp. 6-11.
- SMITH, G. A. (1978): «Socio-economic differentiation and relation among rural-based petty producers in central Peru, 1880 to 1970», in *The Journal of Pesant Studies*, vol. 6, n.º 3, pp. 287-310.

RESUMEN

El impacto del turismo y de los proyectos de desarrollo de ONG's en la estructura social y económica de dos comunidades andinas

En las últimas décadas, en el mundo rural han surgido nuevas fuentes de ingresos o nuevas formas de gestión de los recursos existentes. En este trabajo se estudia la aparición de dos nuevas fuentes de recursos, la implementación de proyectos de desarrollo rural por una ONG y el turismo, en dos comunidades quechuas de los Andes peruanos. Al buscar el impacto que ha ejercido su aparición en la configuración socioeconómica de las comunidades estudiadas, los autores han llegado a la conclusión que si bien no han variado las estructuras socioeconómicas de las comunidades (los grupos de mayor preponderancia económica y social son los que más beneficios obtienen del nuevo recurso), si han cambiado sus conformaciones: en los dos casos aparece un sector de campesinos que anteriormente disfrutaba de un estatus social medio, que con la llegada del nuevo recurso ha conseguido importantes cotas de poder. Por lo tanto, se aprecia una mayor movilidad socioeconómica en aquellos momentos en que surgen nuevos recursos que se constituyen como una fuente importante de ingresos.

RÉSUMÉ

L'impact du tourisme et des projets de développement des organisations non-gouvernementales (ONG) sur la structure sociale et économique des deux communautés dans les Andes

Des nouvelles sources de rentrées et des nouvelles formes de gestion des ressources se sont présentées dans le monde rural pendant les dernières décennies. Cette étude analyse l'apparition des nouvelles provenances de ressources, l'intégration des projets de développement rural par les ONG dans deux communautés des andes péruviennes. A la recherche de l'impact de leur apparition dans l'ensemble socio-économique des deux communautés étudiées, les auteurs sont arrivés à la conclusion bien que les structures socio-économiques n'ont pas variées (les groupes dominants du point de vue économique et social, sont ceux qui obtiennent plus de bénéfices des nouvelles rentrées), leurs conformations ont été affectées: dans les deux communautés étudiées apparaît un secteur des paysant qui antérieurement profitaient d'un statut social moyen et qui maintenant, à l'arrivée de la nouvelle ressource ont réussi obtenir un pouvoir important. Donc une plus grande mobilité socio-économique apparaît dès qu'ils apparaît de nouvelles ressources comme nouvelle source importante de rentrées.

MOTS CLÉS: *Differentiation paysanne, tourisme, ONG, Andes, Perú.*

SUMMARY

The impact of tourism and of NGO development projects on the social and economic structure of two Andean Communities

In the past few decades, new sources of income and new forms of managing existing resources have arisen in the rural world. This paper reviews two new sources of income that have emerged: the implementation of rural development projects by an NGO and tourism, in two Quechua communities in the Peruvian Andes. Searching for the impact that the two emerging sources have had on the social and economic structure of the communities they have reviewed, the two authors have reached the conclusion that even though the social and economic structures of the communities have not changed (the groups that prevail economically and socially are

those which benefit most from the new resource), the new sources have affected the shopping of those structures: in both cases, there is a segment of the peasant population that used to enjoy an average social status and, with the new resources, have achieved a significant degree of power. Therefore, greater social and economic mobility is seen at the time when new resources emerge which become an important source of income.

KEYWORDS: *Peasant differentiation, tourism, NGOs, Andes, Perú.*