

Juan Ansi3n Alejandro Diez Luis Mujica
editores



Capítulo 2

AUTORIDAD EN ESPACIOS LOCALES

Una mirada desde la antropología



Pontificia Universidad Católica del Perú
FONDO EDITORIAL 2000

Primera edición: octubre de 2000

Autoridad en espacios locales

Carátula: Enrique Ottone

Copyright © 2000 por Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Av. Universitaria, cuadra 18, San Miguel.

Telefax: 460-0872. Teléfonos: 460-2870, 460-2291, anexos 220 y 356.

E-mail: feditor@pucp.edu.pe

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal: 1501052000-3982

Derechos reservados

ISBN: 9972-42-362-X

Impreso en Perú – Printed in Peru

Percepción de organizaciones y autoridades locales en comunidades campesinas del Cuzco¹

Gerardo Castillo

1. Introducción

Buena parte de la bibliografía etnográfica existente nos habla de las diferentes funciones que cumplen organizaciones y dirigentes en comunidades campesinas de costa y sierra. Sin embargo, es poco lo que sabemos acerca de la opinión que tienen los propios comuneros de sus organizaciones y dirigentes. Nuestro propósito es explorar las percepciones y los discursos que elaboran los campesinos como una manera de entender el conjunto de cambios que experimentan las familias campesinas en un contexto de rápida modernización. El presente artículo recoge algunas tendencias de opinión entre campesinos de comunidades cuzqueñas extraídas de una encuesta socio-económica de hogares realizada por un organismo local de desarrollo en 1997.

El texto está dividido en una primera parte, que presenta las respuestas obtenidas en la encuesta, y en una sección final, de reflexión y debate sobre algunos puntos referidos a la actuación de los principales agentes presentes en la zona.

Nuestra hipótesis central consiste en que el sentido de pertenencia a la comunidad se deriva tanto de una historia común (especialmente sentida después de la década del 70 de formación, lucha por tierras y reconocimiento legal), como por el uso de recursos comu-

¹ Este artículo ha sido originalmente preparado para el Taller de Cultura Política de la Universidad Católica del Perú, sobre la base del diagnóstico socio-económico de la cuenca de Quesermayo Taray llevado a cabo por el CEDEP AYLLU, Cuzco 1997. Agradezco muy especialmente los comentarios que Catalina Romero, Alexander Huerta Mercado y Rafael Anselmi hicieron de los primeros borradores.

nes. La comunidad se convierte en el mejor medio para afrontar *externalidades*, situaciones o agentes externos que los comuneros son incapaces de asumir individualmente, tales como resolución de conflictos, planificación de faenas o gestiones externas (Kervin 1988). Este último punto puede explicar en parte la proliferación de comités funcionales.

La formación de mercados productivos coincide también con la creación de nuevos intermediarios al interior (la asamblea comunal dejó de ser el único interlocutor) y al exterior (profesores, personal de salud, comerciantes, promotores de desarrollo, funcionarios públicos). A los valores de pertenencia, deber y nacimiento que brindan soporte interior se agregan nuevos valores democráticos de participación contractual y desarrollo individual (educación y migración).

Tal convivencia entre tradición y modernidad tiene una clara expresión en el dirigente ideal. Él debe mostrarse respetuoso de la comunidad y trabajar para ella, y a la vez debe manejar instrumentos modernos (el idioma y la educación) para relacionarse adecuadamente con instancias externas. Estos rasgos democráticos, surgidos de la necesidad o voluntad de organizarse y decidir libremente, tienen sin embargo límites bastante estrechos: a pesar de los cambios, las mujeres siguen siendo excluidas de muchos espacios de decisión colectiva y su capacidad crítica parece ser bastante menor; la comunidad, si bien ofrece protección interna y sirve de trampolín al exterior, exige un fuerte desgaste producto de constantes conflictos interpersonales; aunque los interlocutores externos han cambiado y crecido en número, no es mucho lo avanzado hacia una verdadera relación entre pares; por último, nunca podrá hablarse de un real ejercicio democrático si sectores campesinos siguen ubicándose en lo más bajo de la escala social, económica y de calidad de servicios.

La opinión recogida es la de campesinos varones jefes de familia y cubre tres puntos: participación en organizaciones comunales; cohesión, conflictos y formas de resolución; y valoración de las instituciones internas y externas.

2. Descripción de las comunidades de estudio

Las comunidades de Huatta, Huillcapata, Paullo Chico, Rayanniyoc y Quencco, en las que se realizó la encuesta de hogares, forman parte de la cuenca Quesermayo Taray en los distritos de Coya, Cuzco, San Sebastián y Taray, en el departamento del Cuzco.

Cuadro 1: Comunidades de estudio

| COMUNIDAD | DISTRITO | PROVINCIA | ALTITUD (M.S.N.M.) | SUPERFICIE (EN HECTÁREAS) | NÚMERO DE FAMILIAS |
|---------------------------|----------|-----------|-----------------------|------------------------------|-----------------------|
| Huatta | Taray | Calca | 3700 | 466 | 120 |
| Huillcapata | Cuzco | Cuzco | 3650 | 261 | 70 |
| Paullo Chico ¹ | Coya | Calca | 2950 | 121 | 65 |
| Quencco | Coya | Calca | 3950 | 1 238 | 70 |
| Rayanniyoc | Taray | Calca | 3610 | 355 | 68 |

¹ Comunidad sin intervención del CEDEP AYLLU

Elaboración: Oficina de Análisis. CEDEP AYLLU.

Estas comunidades se ubican entre los pisos de valle interandino y puna, y su economía se basa en la combinación de agricultura, ganadería y venta de mano de obra en la ciudad del Cuzco, con la cual se encuentran relativamente bien conectadas. Si bien hay notables diferencias entre ellas, poseen también muchos aspectos en común.

Las comunidades de la zona se caracterizan por presentar condiciones ecológicas desfavorables: graves problemas de escasez de tierras y agua, tecnología agrícola y pecuaria con bajos niveles de eficiencia, riesgos climáticos y pobreza de suelos.

Existe una fuerte migración —especialmente hacia el Cuzco, el valle de Quillabamba y Madre de Dios— de carácter temporal y de contactos continuos con la comunidad de origen. La distribución por sexo de la población es muy pareja, con una ligera ventaja masculina no mayor de un punto porcentual. La P.E.A. (incluye a todas las per-

sonas entre los 15 y los 64 años) fluctúa alrededor del 51,6% de la población total, aunque hay que tener en cuenta la índole temprana de la iniciación en los procesos productivos en los sectores campesinos. La densidad poblacional de la cuenca es de 8,4 habitantes por kilómetro cuadrado en promedio (con rangos que van desde los 2,0 a 30,3 habitantes por km²), el cual es bastante similar al promedio departamental, que no supera los 10 habitantes. Sin embargo, la presión sobre la zona bajo riego es grande, con un estimado de 90,5 habitantes por km² (0,6 hectáreas por familia). Además de la expulsión de población, esta situación ha conducido a intensificar los cultivos, disminuyendo el período de rotación de los sectores de cultivo de siete a tres años.

No obstante, la relativa cercanía de estas comunidades al Cuzco (con un tiempo no mayor de tres horas para la comunidad más lejana) y los avances logrados por un organismo no gubernamental de desarrollo —el CEDEP AYLLU (CA en adelante), que durante 15 años de trabajo ha perseguido el incremento de las capacidades organizativas y el mejoramiento de las condiciones productivas— han permitido una mayor articulación de ellas al mercado.

Los cambios experimentados se manifiestan en una creciente monetización de la economía de las comunidades, un cambio en la cédula de cultivos y una especialización hacia aquellos más rentables en el mercado, y la aparición de nuevas iniciativas para la generación de ingresos en el ámbito familiar.

En su mayoría de reciente formación, las comunidades no han tenido una particular acción en la reforma agraria de la década del 70. Son pequeñas tanto en extensión (474 hectáreas en promedio), como en población (79,2 familias en promedio), y comparten con agrupaciones similares andinas un patrón endogámico neolocal. Esto quiere decir que preferentemente las jóvenes parejas pertenecen a la misma comunidad y eligen como residencia un hogar separado del de sus padres. La alta concentración de apellidos por comunidad y el todavía bajo número de parejas foráneas así lo demuestran.

Si bien menos evidente, parece coexistir además un sistema de herencia paralelo con uno bilateral, tal como lo sugieren los siguientes hechos: la conservación del apellido paterno por las mujeres casadas, la preferencia de tierras al varón y de animales a las mujeres, y la conservación de derechos sobre la tierra para hombre y mujer por separado que no se diluyen con la sociedad conyugal.

Las formas de socialización llevan a los varones a dominar las esferas públicas y productivas, relegando a las mujeres a las domésticas y reproductivas. Situación de doble exclusión, en tanto campesinas y mujeres, que se ve reflejada en los altos niveles de analfabetismo ligado al monolingüismo quechua.

Sin embargo, más de una década de presencia de un organismo de desarrollo, intensificación productiva, inserción al mercado y expansión estatal a través de los servicios de educación, salud, agua y electricidad vienen configurando nuevas formas económicas y sociales.

Participación en organizaciones de la comunidad

De los 61 jefes de familia entrevistados, 60 declararon participar en alguna organización de su comunidad. De estas organizaciones, los comités funcionales —como los comités de regantes, de agua potable, de electrificación y de autodefensa o la asociación de padres de familia— son los que cuentan con mayor número de menciones (48 menciones), seguidos muy de cerca por la asamblea comunal (45 menciones). En tercer y cuarto lugar aparecen las iglesias (11 menciones) y los grupos deportivos y recreación (6 menciones).

Para el caso de los grupos religiosos, recreacionales y los comités de riego, la frecuencia de asistencia es de más de una vez al mes. En el resto de casos se registra una asistencia inferior de una o menos veces al mes.

Las razones por las que se participa en estas organizaciones de la comunidad nos ofrecen una idea del desarrollo de determinados valores. De esta manera, un poco más de un tercio de las respuestas considera que participar es un *deber*. Para estos comuneros, son las

medidas coercitivas de multas en dinero o restricciones en el uso del agua las razones principales que los obligan a acudir a las reuniones.

Un segundo grupo de respuestas sugiere un *sentido de pertenencia* a una historia y tradición en común. Este segmento considera que se participa por la obligación de pertenecer a una comunidad y recibir deberes y derechos adscritos, lo cual se resume en la frase: «participo porque soy comunero».

Hay otro grueso de respuestas que apela más a una *relación contractual*, en la que la participación se produce a cambio del provecho individual o familiar que se obtiene al acceder a recursos comunes (agua o pastos), intermediación en conflictos (daños de animales) o servicios brindados (agua potable, electricidad o educación).

Conflictos

De los 61 entrevistados, 39 declararon que han tenido algún tipo de problemas al interior de su propia comunidad. Carecemos en absoluto de datos sobre la frecuencia de situaciones de conflicto en otros grupos (como los urbanos, por ejemplo). No obstante, el hecho de que más de tres quintos de los entrevistados contesten que han afrontado tales circunstancias dentro de su comunidad es un número elevado, en especial si consideramos que por debilidad del instrumento de recojo de información se observó una tendencia a negar la pregunta.

La frecuencia con que aparecían estos problemas era de más de una vez al mes en 11 ocasiones, varias veces al año en 20 y menos de una vez al año en otros 11 casos. Los tipos de problemas sostenidos tienen que ver con rencillas interpersonales (robos, peleas, acusaciones mutuas, embriaguez), mencionadas en 21 ocasiones, y controversias causadas por el acceso de recursos comunes (daños de animales, apropiación de terrenos, mayor uso de pastizales o desacuerdos en los turnos de riego), mencionadas en 27 casos.

En grupos sociales en los que predominan las relaciones sociales *cara-a-cara*, no es extraño encontrar numerosas rencillas,

ya sea por razones interpersonales o por el uso de bienes compartidos. De esta manera, se vuelve indispensable la presencia de mecanismos efectivos de resolución de conflictos. Si bien más de un tercio de los problemas se resuelven por reconciliación directa entre las partes, más de la mitad, en cambio, requiere del arbitraje de instancias comunales. Los problemas que necesitaron de alguna instancia extracomunal para su solución apenas tuvieron cuatro menciones.

En este sentido, la comunidad es entendida como una entidad de soporte necesaria para la reproducción social, que logra su objetivo al precio de un fuerte desgaste. Los *miramientos*, opción mencionada en numerosas ocasiones, no son sino la expresión del conflicto latente entre progreso individual y homogeneización grupal. En comunidades con embrionarios procesos de capitalización y bajos niveles de diferenciación socio-económica, el progreso individual no es concebido como un logro de esfuerzo personal, sino como el resultado de la apropiación (o mayor uso) de recursos comunes y de la manipulación de relaciones personales.

De otro lado, solo 22 individuos refieren haber mantenido conflictos con personas fuera de la comunidad. La causa principal fue las disputas por tierras (mencionadas en 12 oportunidades). En la cuenca del estudio, 18 de las 22 comunidades existentes tienen fecha de reconocimiento legal posterior a la reforma agraria, lo cual nos muestra un proceso reciente de formación y consolidación de límites. Esta es una de las razones que explica las frecuentes disputas por parcelas, en muchos casos solucionadas a través de intercambios de terrenos. Cabe señalar que parece existir en las comunidades descritas un patrón de descendencia paralelo, según el cual las mujeres casadas no pierden derechos sobre tierras en su comunidad de origen incluso después de contraer matrimonio. Esta situación puede explicar en parte una estrategia de matrimonios entre parejas de comunidades cercanas con el objetivo de conseguir un mayor número de tierras. Así, dos comunidades vecinas, Mandorani y Ccorao, mantienen un viejo diferendo por algunos terrenos bajo riego. A pesar de contar con numerosas alianzas matrimoniales entre ellas, cuan-

do se buscan acuerdos comunales, cada comunero sigue votando de acuerdo con los intereses de su comunidad de origen.

Las otras razones argüidas para la aparición de estos conflictos son las disputas por agua (seis menciones), daños producidos por animales (tres menciones), robos (tres menciones) e incumplimiento de faenas intercomunales (dos menciones).

A diferencia de lo ocurrido en la esfera comunal, en estos casos de conflicto es casi inexistente la reconciliación personal y, por tanto, se hacen necesarios los acuerdos entre comunidades o la presencia de instancias externas. Sin embargo, la continua violación de acuerdos verbales y escritos ha conducido a un descrédito de esa clase de arreglos y a menudo son invocados el Ministerio de Agricultura, el municipio o las autoridades judiciales para actuar como mediadores, incluso a pesar del mayor costo que ello representa. En el caso arriba mencionado sobre la disputa entre las comunidades de Ccorao y Mandorani, solo ha sido posible un acuerdo mediante la presión de una ONG local que viene desarrollando un proyecto de irrigación intercomunal.

Grupos de poder

Del total de entrevistados, 51 individuos consideraron que existen algunas familias más importantes dentro de su comunidad. A pesar de los ideales de migración e inversiones fuera de la agricultura (microcomercio o transporte por ejemplo) como factores de progreso entre familias campesinas, el trabajo agrícola y pecuario sigue siendo considerado la principal riqueza de aquellos que han optado por quedarse en la comunidad. No sorprende que algo más de tres quintos de las respuestas señalen que la importancia de estas familias se basa en el mayor uso de recursos agrarios (tierra, agua o pastos) que ellas hacen. Además de ser fuente de conflicto, los posibles procesos de capitalización y diferenciación social dentro de la comunidad siguen ligados a actividades agropecuarias (por ejemplo, el engorde de ganado o el cultivo de hortalizas).

Fueron mencionadas también la mejor educación, los hijos profesionales y la posesión de mayores recursos distintos de los agropecuarios (comercio de abarrotes, vehículos) como razones que explican las diferencias internas. Estas respuestas hacen referencia directa al fluido vínculo que estas familias mantienen con la ciudad y al mayor acceso a bienes y servicios de prestigio. De otro lado, cabe remarcar que tan solo seis respuestas consideraron el esfuerzo personal como explicación del mayor progreso de las familias.

Las respuestas sobre los beneficios que proporcionan estas familias a los demás se agrupan en generación de empleo (13 menciones) y apoyo a la comunidad en la realización de gestiones, préstamos de maquinaria agrícola o donación de bienes en determinadas ocasiones (16 menciones). Sin embargo, es de destacar que cerca de la mitad de las respuestas considera que las familias importantes no aportan beneficio alguno a los demás comuneros.

En forma simétrica a la opinión sobre los beneficios prestados, la mitad de las respuestas considera que estas familias no ocasionan problema alguno a la comunidad. Sin embargo, los inconvenientes —a diferencia de los beneficios— afectan al conjunto de la comunidad antes que a individuos particulares. Así, las opciones de mayor uso de recursos naturales y debilitamiento de la organización comunal tuvieron una frecuencia de 15 y 18 respuestas, respectivamente, frente a solo tres menciones que manifiestan que causan conflictos interpersonales. Existe la percepción de que estas familias basan su riqueza en el mayor aprovechamiento de los recursos y en el uso de mano de obra. Sus privilegios se muestran en la inasistencia a faenas y trabajos comunales —lo cual debilita la organización comunal— y en el uso de su influencia para interés personal.

Grupos religiosos

De la muestra, 35 jefes de familia son católicos, frente a 26 que son cristianos no católicos, pertenecientes en su gran mayoría (19) a la Iglesia Evangélica Peruana. Aunque con menor peso, también reali-

zan labor pastoral la Iglesia Adventista, la Iglesia Pentecostal, la Iglesia Evangélica Maranata, la Iglesia de los Testigos de Jehová, la Iglesia Israelita del Nuevo Pacto, la Iglesia de los Santos de los Últimos Días (Iglesia Mormona) y la Iglesia de Cristo, grupo desprendido de los mormones.

Se considera que tres son los grandes aportes que los diversos grupos religiosos han proporcionado a sus miembros: solidaridad y cohesión de grupo (28 menciones), reflexión y capacitación religiosas (38 menciones), y disminución del consumo de alcohol (10 menciones).

El trabajo proselitista de las congregaciones cristianas se inició entre jóvenes migrantes que, de regreso a sus comunidades de origen, llevaron consigo la nueva fe. Ante una herencia católica tradicional que impuso un costoso sistema de cargos sustentado en autoridades religiosas y políticas verticales, los grupos protestantes han opuesto una fuerte identidad fundada en la hermandad de fieles, la prohibición del consumo de alcohol y la desaparición del sistema de fiestas patronales. Estas iglesias se han organizado merced a frecuentes reuniones y han desarrollado un fuerte trabajo de aprendizaje y discusión de la Biblia, con lo cual —indirectamente— han elevado la capacidad de lectura de comuneros mujeres y varones. Dotados de este sólido soporte social, cuyas redes funcionan incluso al migrar, las familias convertidas han sido alentadas a dedicar sus esfuerzos al progreso individual.

Sin embargo, la aparición de distintas iglesias al interior de la comunidad no ha estado exenta de dificultades. Los conflictos interpersonales (38 menciones) y la desorganización de la comunidad (13 menciones) son considerados los principales problemas que ocasiona la convivencia de grupos religiosos diferentes.

Además, las diferencias religiosas entre católicos y protestantes encierran estereotipos de diferencias generacionales. De un lado, figuran los adultos y ancianos católicos, quienes intentan seguir festejando a santos patronos y practicando sistemas laborales de ayuda común (*ayni*). En opinión de los protestantes, los católicos siempre

procuran ayudarse mutuamente y se reúnen en fiestas, pero consideran que por eso mismo se suscitan peleas y buscan hacerse daño. En cambio, según los propios protestantes, ellos expresan abiertamente sus problemas en asambleas semanales. Asimismo, los jóvenes de congregaciones cristianas prefieren pagar jornales en el trabajo agrícola y utilizar el tiempo ganado empleándose en trabajos de construcción civil en el Cuzco. De esta manera, bajo la asociación viejo-católico-borracho y joven-protestante-individualista, se recrea la vieja oposición entre tradición y modernidad.

No obstante, después de más de diez años de convivencia, las familias campesinas están experimentando un aprendizaje de tolerancia religiosa. Como han comprobado los comuneros de Huatta, los roces y miramientos no son características de un grupo religioso, sino que responden a la configuración de las relaciones sociales al interior de la comunidad. En la misma comunidad de Huatta, muchos comuneros han retornado al catolicismo, en buena parte debido al pago forzoso de diezmos para el sostenimiento de la iglesia (especialmente la Maranata). No obstante, el reflujo protestante en Huatta no ha implicado la restauración de la fiesta patronal ni el incremento del consumo de alcohol.

Cultura democrática

Los jefes de familia del estudio consideran que asisten a la asamblea comunal porque en ella se informan, debaten y aprenden a realizar gestiones (35 menciones); porque ella otorga un sentido de pertenencia (25 menciones), lo que se observa en respuestas como «por ser comunero», «para identificarme con la comunidad» o «para organizarnos»; porque participar en la asamblea es un deber (24 menciones); porque permite usufructuar recursos comunes y brinda servicios (18 menciones); y por la capacidad de la asamblea para resolver conflictos como daños o regulaciones en el uso del agua (17 menciones).

De este modo, en forma similar a las razones dadas para explicar la participación en organizaciones sociales en general se puede dis-

tinguir entre las respuestas obtenidas aquellas que aluden a la identificación con una tradición e historia de grupo y otras que hacen referencia a una relación contractual y al uso de bienes comunes. Sin embargo, también aparece —con un tercio de las respuestas— la importancia de debatir, aprender, informarse y gestionar.

Así, la participación en las asambleas comunales se explica por el sentido de pertenencia a un grupo y a una historia en común, y por el hecho de que esta pertenencia posibilita el cumplimiento de derechos y obligaciones que determinan el acceso a recursos escasos. Pero, además, estos encuentros suponen espacios privilegiados de discusión de asuntos públicos y de información para un grupo de personas aún con relativamente pocas alternativas de aprendizaje.

Interrogadas las mujeres por su participación en la asamblea comunal, es notoria la disminución de capacidad de respuesta femenina. Casi un tercio de ellas indica que no participa o no tiene una opinión formada. Es claro que para muchas mujeres, la vía de información de los problemas y acuerdos comunales se produce a través de sus esposos.

En un sondeo previo, todos los dirigentes comunales señalaron que las mujeres tenían voz y voto en las asambleas comunales. Sin embargo, en la práctica este derecho es mucho más limitado. En este sentido, el hecho de que en la comunidad de Llaquepata de 37 hombres y 45 mujeres inscritos únicamente 35 hombres y cinco mujeres sean miembros activos ejemplifica ciertas prácticas por las cuales muchas comunidades solo conceden plenos derechos de voz y voto a las mujeres cuando son viudas, divorciadas o cuando el alejamiento de sus esposos las lleva a asumir la jefatura del hogar. Esta situación está en plena concordancia con lo afirmado por De la Cadena (1991) para el caso de Chitapampa acerca de la doble exclusión y el bajo estatus reservado a las mujeres campesinas tanto en la sociedad mayor como al interior de sus propias comunidades.

A esas mismas señoras se les preguntó por la utilidad del club de madres. Ellas contestaron que servía para capacitarse —en oficios manuales de viveros, tejidos o preparación de mermeladas— (39

menciones); organizarse (23 menciones); obtener beneficios y donaciones de organismos externos (15 menciones); y debatir y resolver problemas relativos a la mujer (14 menciones). Hubo quince mujeres que afirmaron no participar en el club de madres de su comunidad.

De otro lado, al ser interrogados por las características que debe reunir un buen presidente comunal, los jefes de familia consideraron en primer lugar la capacidad de mando y liderazgo, junto con la responsabilidad y honradez (29 menciones cada una de las opciones); la buena educación y el manejo del español (27 menciones); la capacidad de gestión hacia afuera (27 menciones); la capacidad de trabajo y la experiencia (14 menciones); y la capacidad de organizar, convocar y comprometerse con la comunidad (13 menciones).

En términos gruesos, y en forma paralela, las mujeres siguen un patrón de respuesta similar al de los hombres. No obstante, se sigue observando una menor capacidad de respuesta. Las mujeres no muestran una opinión muy distinta de la los hombres, lo que se evidencia en la coincidencia de las opciones con mayor frecuencia, pero esta es expresada más tímidamente. El número de respuestas es menor y las opciones «no sabe» y «listado de requisitos para postular» aumenta de dos en los varones a 12 en el caso de las mujeres.

Percepción de instituciones

Los entrevistados fueron interrogados acerca de cómo evalúan la gestión de la junta directiva comunal. Ninguno la calificó de *muy buena*, 13 lo hicieron de *buen*, 42 de *regular* y 6 de *mala*.

Las razones para esta calificación fueron: «no hay unión», «no hay coordinación», «existe mal manejo de fondos», «no se informa» y «hay mucha injusticia», que las hemos agrupado bajo el rótulo de escasa participación democrática (31 menciones). Siguen la poca autoridad para lograr organización interna (29 menciones), la escasa capacidad de gestión (23 menciones), y la poca preparación e in experiencia (10 menciones). De otro lado, también se mencionó la mejo-

ra en la organización comunal (13 menciones) y la realización de gestiones al exterior (siete menciones).

De esta manera, aunque el 70% de las respuestas califican de buena o regular la gestión de la junta directiva comunal, si agrupamos las respuestas positivas comprobamos que escasamente llegan a 20 (17,7%) contra 93 (82,3%) de las negativas. Esto guarda relación con la devaluación que mencionamos sobre las directivas comunales y, más de fondo, con una permanente desconfianza entre los propios comuneros. Para las bases, la dirigencia busca el propio interés personal antes que el bien común. Para los dirigentes, las bases nunca reconocen su trabajo; por el contrario, invierten gran parte de su tiempo y esfuerzo a cambio de críticas y escasa ayuda. Entonces, en muchos casos el ser dirigente es visto como un castigo otorgado a los problemáticos y menos constructivos de la comunidad.

Es sintomático que dirigentes de Huatta mencionen rubros como la experiencia, la aptitud para hacer cuentas, la capacidad de organizarse y diversas destrezas técnicas (como sembrar o escoger semillas) entre lo aprendido en sus años de directivos. En cambio, nunca se señalan habilidades como el diálogo, consenso, tolerancia o respeto. En todo caso, existe un refuerzo mutuo entre la condición de las personas dinámicas con experiencia migratoria, relativamente altos niveles educativos y capacidad de trabajo, y el hecho de ser dirigentes. Estos individuos acceden a las dirigencias por tales aptitudes, y esta ubicación les proporciona mayores oportunidades de elevar sus capacidades de gestión, contactos externos y movilidad geográfica y social.

En otro punto, entre las organizaciones existentes en la comunidad, los entrevistados consideran que el comité de riego es la organización que más ayuda proporciona (31 menciones), seguido por el club de madres (22 menciones), los comités deportivos (11 menciones) y la asamblea comunal, con únicamente nueve respuestas. No obstante, 13 entrevistados consideran que ninguna organización presta ayuda suficiente.

Es notable la importancia otorgada al club de madres, lo que demuestra un cambio de actitud: de ser tratado casi como un centro de recreación en el que las mujeres —por naturaleza «chismosas»— solo se dedican a comentar la vida de los demás, a ser reconocido como una de las organizaciones funcionales más activas, más aun proviniendo estas respuestas de voces masculinas.

Cuadro 2: Mapa institucional en la cuenca Quesermayo Taray

| INSTITUCIONES | DESCRIPCIÓN |
|---------------------------------|---|
| PRIVADAS | |
| CÁRITAS | Organismo de la Iglesia Católica. Saneamiento básico y ayuda alimentaria. |
| CARE | Organismo internacional de la iglesia protestante. Apoyo general en desarrollo. |
| CEDEP AYLLU (CA) | ONG <i>generalista</i> . Proyectos de infraestructura de riego, conservación de suelos, forestación, capacitación agropecuaria y crédito en semillas. |
| COINCIDE | Coordinadora de centros en el departamento. Establece convenios de cooperación y ejecuta programa de salud. |
| Imagen | ONG de crédito en libre disponibilidad. |
| Niño Andino ¹ | ONG especializada en salud infantil. |
| Yanapay | ONG surgida del CA. Crédito en libre disponibilidad. |
| ESTATALES | |
| ARCA ¹ | Proyecto del Ministerio de Agricultura. Forestación. |
| ALTURA | Proyecto del Ministerio de Agricultura. Forestación. |
| Comité Cívico de la Región Inka | Grupo de esposas de las autoridades del gobierno regional. Gestión de proyectos diversos. |
| Cuarta Región Militar | Apoyo en maquinaria pesada. |
| ENACO ¹ | Empresa comercializadora de la hoja de coca. Realizó obras de infraestructura social. |

¹ Actualmente desactivadas o sin operar en la zona.

| | |
|------------------------------------|---|
| FONCODES | Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social. Dependencia del Ministerio de la Presidencia (MIPRE) que realiza obras de infraestructura social. |
| INFES | Dependencia del MIPRE. Construye infraestructura educativa. |
| Ministerio de Agricultura (MA) | Préstamos en insumos. |
| Ministerio de Educación (ME) | Escuelas primarias en 15 comunidades y un colegio secundario en Ccorao. Campañas de alfabetización adulta. |
| Ministerio de Salud (MINSA) | Tres postas de salud, campañas de vacunación, vigilancia nutricional, control de madres gestantes y capacitación a promotores de salud. |
| Municipalidad provincial del Cuzco | Apoyo en servicios básicos, especialmente electrificación. |
| Municipalidad distrital de Taray | Coordina comités de vaso de leche y donaciones. |
| Plan MERISS | Organismo descentralizado del MA. Infraestructura de riego. |
| PREDES ¹ | Organismo dependiente de COINCIDE con fondos de ONU. Desarrollo en general. |
| PRONAA ² | Dependencia del MIPRE. Donación de alimentos. |
| PRONAMACHS | Dependencia del MA. Fondos rotatorios, infraestructura productiva, capacitación, conservación de suelos y forestación. |
| SENCICO | Capacitación en construcción e infraestructura social. |
| Sierra Centro Sur | Dependencia del MIPRE. Apoyo en electrificación. |

¹ Actualmente desactivadas o sin operar en la zona.

² ONAA en el gobierno del presidente Alan García.

Como ya habíamos señalado en el acápite sobre conflictos, la poca estima que se le tiene a la asamblea comunal contrasta notoriamente con la opinión respecto de las instituciones externas. La gran mayoría (95%) de las respuestas califican su actuación entre muy

buena y regular. Además, al agrupar las respuestas positivas, vemos que representan el 53,3% (81 casos) frente al 46,3% (71 casos) de las negativas. Sin embargo, hay una notable diferencia de opinión entre las instituciones privadas y las estatales. Si separamos las respuestas observamos que el 65% de ellas consideran muy buena o buena la gestión de las entidades privadas, frente a un 38% para el caso de las estatales.

Entre las principales razones positivas para calificar de adecuada la acción de estas instituciones externas se encuentran el apoyo en maquinaria y herramientas (22 menciones), la ejecución de infraestructura mayor (17 menciones), el acceso a líneas crédito (14 menciones), el trabajo de capacitación y organización (14 menciones), los trabajos de conservación de suelos y forestación (ocho menciones), la donación de alimentos y apoyo de los programas de Vaso de Leche (cinco menciones) y las mejoras educativas (cuatro menciones).

De otro lado, las razones para una calificación negativa fueron la escasa realización de obras o su disminución (34 menciones), el trabajo focalizado en grupos o familias (11 menciones), la insuficiente calificación de los promotores (11 menciones) y la falta de control y coordinación en la ejecución de obras (10 menciones).

Básicamente, lo que se espera de los organismos externos es que apoyen en infraestructura, insumos y asesoría productivos.² De esta manera, las críticas acerca de la «poca realización de obras» y el «trabajo solo con grupos» pueden ser en parte leídas como un desencuentro entre las demandas de los productores y los cambios en la metodología y etapas de trabajo de los organismos de desarrollo local. Para los especialistas del CA, ya han concluido los años del trabajo masivo comunal; la actual búsqueda de eficacia ha llevado a diseñar una metodología de trabajo con familias seleccionadas. Además, sin el programa de fondos rotativos (que planteó la necesaria

² En lo concerniente a los aspectos en los que se considera podría mejorar el CA, 24 menciones demandan capacitación especializada; 19, construcción de infraestructura; 15, apoyo en organización comunal; 12, facilidades de crédito; y solo dos solicitan mejoras en el medio ambiente.

relación entre crédito y promoción rural), la presencia de promotores en el campo ha disminuido enormemente, y en quince años de trabajo en la zona se considera que mucha de la infraestructura mayor ya ha sido suplida. Mientras para el CA se está entrando a una etapa de transferencia, para algunos campesinos este hecho significa simplemente la ausencia de fondos externos y el retiro de la zona que se resume en la frase «ahora el AYLLU ya no hace obras».

Asimismo, se observa un desplazamiento de interés —desde el lado de la oferta, pero desde la demanda también— desde charlas generales sobre la situación política y económica del país hacia conocimientos específicos de capacitación y especialización técnica. En alguna medida, se ha dejado de lado un horizonte utópico de cambio social y político por un discurso que pone énfasis en el eficaz aprovechamiento de recursos y en la incorporación de las familias campesinas, en adecuadas condiciones, a los mercados regionales.

De otro lado, en referencia a los aportes más importantes logrados por la ONG local tenemos, si agrupamos los datos, que 64 respuestas (54,2%) aluden a obras de infraestructura, 37 (31,4%) a la labor de capacitación y 14 (11,9%) a programas de crédito. La importancia otorgada por la institución a determinados proyectos no siempre coincide con la que proporciona la población.

Mientras que el CA considera la experiencia de producción de raíz desnuda una de sus más importantes y exitosas, ninguna respuesta destacó directamente el trabajo realizado en las áreas de conservación de suelos y forestación. Es posible que exista un sesgo en las respuestas por haber sido contestadas exclusivamente por varones que valoran mucho más las grandes obras —especialmente las de riego— que los trabajos de huertos, agua potable, animales menores o viveros de pequeña escala, ligados a la esfera doméstica y manejados por las mujeres.

Inversamente, buena parte de la valoración positiva otorgada a las instituciones externas se debería a la conjunción con las expectativas de la población. Así, notamos que es altamente estimada la construcción de infraestructura educativa. No obstante, conviene pregun-

tarse para qué seguir construyendo escuelas en comunidades. Frente a recursos escasos, si lo que se quiere es elevar la calidad educativa antes que seguir ampliando la cobertura, es evidente que tiene más sentido invertir en profesores, textos y mobiliario en escuelas seleccionadas que aseguren un mínimo de alumnos por cada grado (evitando, por ejemplo, el frecuente problema de la escuela rural unidocente).

En numerosas ocasiones, los comuneros han luchado por escuelas que no usan, situación que se relaciona con una historia de reivindicaciones y obtención de obras «arrancadas» al Estado. De esta forma, se ha configurado un patrón de interacción según el cual la población pide y el Estado da, y en esta relación no hay intermediarios, de modo tal que se asemeja a un triángulo con el vértice superior a gran distancia. Esta es una situación totalmente asimétrica sin puntos intermedios que hagan posible la negociación.

El CA ha intentado modificar esta práctica a través de capacitaciones continuas y la metodología de planificación campesina, en la que diagnósticos, planeamientos y ejecución conjunta de los proyectos de desarrollo procuran establecer una relación contractual entre pares. Sin embargo, en la práctica ha sido muy difícil dar el salto a niveles mayores de organización. El recientemente creado Comité de Gestión de Cuenca pretende serlo, pero la desconfianza o el poco interés en organizaciones campesinas propias («a nosotros no nos afecta», «no nos conviene» o «no me gusta porque nosotros no participamos» son comentarios de comuneros de Kallarrayán y Patabamba acerca del comité), la intención de varias comunidades por convertirse en concejos menores y una casi nula transferencia real de recursos económicos y decisión política hacen difícil su consolidación.

3. Reflexión y debate

Asamblea comunal y comités funcionales

Como organismo individual, la asamblea comunal sigue siendo el referente primero entre las comunidades campesinas del estudio. Su importancia radica en ser el principal mecanismo de organización y soporte al interior como de interlocución hacia fuera. En ella se siguen tomando las más importantes decisiones que afectan a la colectividad: planificación agrícola, resolución de conflictos o programación de faenas. Sin embargo, considero que tres fenómenos recientes vienen debilitando su supremacía. Uno de ellos es el caso de los residentes en centros urbanos que continúan manteniendo derechos sobre la tierra (la cual la trabajan por sistemas de arrendamiento) y siguen siendo miembros inscritos en la asamblea comunal. El segundo tiene que ver no solo con la movilidad geográfica, sino también con el debilitamiento del ideal endogámico, con lo cual la pertenencia a una comunidad está cada vez menos ligada a la adscripción territorial. El tercer aspecto es la explosiva aparición de los comités funcionales, fruto tanto de una creciente necesidad de especialización y sentido práctico, como de una lógica de apoyo estatal que privilegia los programas focalizados de lucha contra la pobreza.

Cabe señalar que mientras comunidades campesinas como las del estudio vayan logrando cada vez más su reproducción social, económica y cultural (como es el caso de los migrantes, las remesas de retorno y la música) desde espacios fuera de su territorio, será más difícil para las organizaciones internas— entre ellas la asamblea comunal— poder ejercer mecanismos de control. En este sentido, se puede hablar del retroceso de anteriores mecanismos de cohesión social, como las fiestas patronales o las decisiones de las asambleas.

La imagen de la asamblea comunal como espacio de ideal democracia directa, en el cual los adultos varones discuten abiertamente y toman las principales decisiones sobre el bien común, cede paso a una situación compleja de pequeños organismos relativamente au-

tónomos cuyos dirigentes toman decisiones según asuntos específicos, que atañen al conjunto o a un sector de la población (los que tienen electricidad, los que tienen agua potable, los que tienen crédito, los que tienen hijos en la escuela, etc.).

En muchos casos, el comité de regantes se está convirtiendo en el organismo de mayor importancia al interior de las comunidades, tanto por el valor estratégico del recurso como por su valor de interlocución con organismos de desarrollo. Así, desde varias ONGs se viene propugnando la creación y el desarrollo de los *comités de gestión de cuenca* (también denominados *comités de desarrollo o mesas de concertación* distritales o provinciales), como organismos que regulan el uso de infraestructuras de riego de mediana escala (intercomunales o de cuencas de segundo grado como nuevo modelo de manejo territorial), pero también como propuesta política que incluye a las comunidades, el municipio, agencias de desarrollo y organismos estatales en un mismo espacio de debate y acción.

De otro lado, el club de madres parece ser el equivalente femenino de la asamblea comunal. A pesar de eso, no se considera que posea la misma representatividad, pues mientras la asamblea afecta a toda la comunidad, el club solo se extiende al conjunto de mujeres. Tampoco exhibe el prestigio y la autoridad de la asamblea comunal para imponer decisiones. Por esta razón, las dirigentas lamentan en extremo la falta de ayuda de las compañeras de base para la realización de tareas como los huertos. A diferencia de la asamblea comunal, no posee los recursos coercitivos (multas por ejemplo) para hacer obligatoria la asistencia a las reuniones. No obstante, la circunstancia que más lo distingue de la asamblea comunal consiste en que el club de madres no es concebido como un espacio político de deliberación, sino que el énfasis es colocado en su utilidad como centro de capacitación y canalizador de ayuda externa (vaso de leche o campañas de vacunación) en los programas de lucha contra la pobreza generalmente centrados en el binomio madre-niño.

Dirigentes y principio de autoridad

El dirigente ideal debe ser un buen organizador en el ámbito interno (capacidad de liderazgo) y un buen manejador de relaciones al exterior (experiencia migratoria y educación). El dirigente comunal es un personaje *bisagra*, como alguna vez lo fue el curaca, cuyo prestigio lo obtiene de negociar obras con instituciones externas y cuya legitimidad se funda en el soporte alcanzado entre el conjunto de comuneros.

Por tanto, el principio de autoridad descansa en un juego de prestigio (el hacer obras, la capacidad de gestión y la mediación con entidades externas) e imposición al interior (capacidad de mando más legitimidad recibida de la población). En esta relación con el exterior, el hablar y escribir en español es cada vez más una cualidad indispensable.

En esta forma de ejercer el poder en las comunidades descritas, parece existir una relación de tensión y oposición estructural entre dirigentes y comuneros, que se explica por la forma cómo es concebida la autoridad. Esta no se ejerce según un principio normativo abstracto, sino gracias al prestigio obtenido por el manejo de relaciones personales. Un dirigente que trabaja bien es aquel que logra obtener recursos de fuera para su comunidad, y esto gracias a sus contactos con ingenieros de programas del Estado, con promotores de agencias de desarrollo, con representantes municipales, con comerciantes y transportistas. De igual modo, las familias más importantes lo serán en tanto logren articular alrededor de ellas a comuneros dispuestos a trabajar por ellos a cambio de verse beneficiados por los bienes, servicios y prestigio que ellas distribuyen.

La oposición estriba en que siempre existe una tensión según el lado del cual se mire. Para el dirigente, él está dando desinteresadamente mucho de sí. Para el comunero de base, en cambio, el dirigente se aprovecha de su posición. No predomina un discurso en el que gobernante y gobernado trabajen en conjunto por un bien común según un orden establecido, sino la percepción de alianzas que se mantienen en tanto benefician a ambas partes.

En las últimas elecciones, en el vecino distrito de San Salvador salió elegido alcalde Primo Tarco, uno de los personajes más atacados por el CA desde muchos años atrás, imponiéndose por escaso margen sobre un grupo netamente campesino. Apenas enterado de su triunfo, Tarco se acercó al local del CA para coordinar acciones futuras. Así, lo que él está haciendo es tratar de ampliar los recursos con los que puede contar para realizar con éxito su gestión.

Por tanto, lo que se cuestiona no es al principio de autoridad, sino a quien ejerce esta autoridad. Se cuestiona al mal dirigente, al mal ingeniero o al mal alcalde que no aporta a la comunidad. Y entre personajes importantes, las disputas no son por competencias de autoridad ni por convicciones ideológicas, sino por el aseguramiento de lealtades en que se sustenta su poder.

Relación con ONGs y el Estado

Desaparecido el horizonte político de las federaciones campesinas y las luchas por tierras, las demandas de las familias campesinas se canalizan a través de tres grandes vías: el mercado como generador de recursos monetarios; los organismos dependientes del gobierno central (FONCODES y PRONAMACHS); y las ONGs locales, proveedoras de recursos y soporte institucional. Últimamente se viene impulsando, desde organismos de desarrollo, la acción de los municipios, entendidos como la mínima expresión del Estado y en condiciones de establecer una relación muy próxima con la población.

En el caso de las ONGs, el discurso político ha variado desde la confrontación hasta la concertación con el Estado. Los intentos por crear comités de gestión de cuenca, el acercamiento y el énfasis colocados en los gobiernos locales, e incluso el nuevo papel de algunas ONGs como ejecutoras de proyectos que canalizan fondos del Estado son parte de esta convivencia en que ambos se conciben como parte del escenario rural.

Para la población, en cambio, la concertación no necesariamente se refiere a lo mismo. Antes que la construcción de nuevo orden más

democrático, lo que puede estar significando es un perfeccionamiento de viejas prácticas de cómo obtener mayores recursos desde fuera. En este sentido, es posible interpretar la crítica al CA de que «ya no hace obras» como el fin de un flujo constante de recursos, sin importar mucho las razones de la ONG de pasar a una fase de transferencia y consolidación de organizaciones mayores. Más aun, entre las demandas de los comuneros entrevistados no aparecen ni programas de comercialización ni acciones de concertación local, dos aspectos que los centros de desarrollo han identificado como claves para la reactivación del sector rural.³

La relación de la población con el Estado es una de participación o acomodo en sus programas. Como ocurre en otros lugares con las rondas campesinas (como es el caso de las rondas de Piura), no existe un cuestionamiento de la autoridad estatal, sino un afán de ser incorporados y tomados en cuenta en estas políticas estatales, de organizarse ahí donde el Estado no llega para suplirlo.

Pero el Estado tampoco es una entidad homogénea y percibida como tal. Al menos vale diferenciar entre los programas de lucha contra la pobreza (FONCODES o PRONAMACHS), directamente ligados al gobierno central y con manejo de grandes presupuestos

³ En la zona, impulsadas desde el CA, ha habido experiencias de comercialización y de concertación. La fallida experiencia de comercialización se intentó a partir de un proyecto mayor que abarcaba otras cinco ONGs del Cuzco e incluía la creación de tiendas comunales y una red de comercialización de productos agrícolas. Sin embargo, los éxitos en comercialización se han logrado sobre la base de apuestas de los propios campesinos. El CA, a través de un trabajo de ampliación de los sistemas de riego, mejora tecnológica y crédito en semilla, buscó incrementar la producción de papa para el mercado. Años más tarde, los comuneros decidieron experimentar con hortalizas (para lo cual viajaban incluso hasta Arequipa para comprar los almácigos) y ahora la cuenca de Taray es la principal abastecedora de hortalizas en los mercados cuzqueños, y algunos comuneros han devenido en comerciantes y transportistas. De otro lado, la labor de concertación con los gobiernos locales es aún incipiente y las únicas acciones concretas de envergadura están referidas a la acción conjunta en protesta contra el uso que hace SEDAQSQO (empresa de servicio de agua potable) de la principal laguna de la cuenca.

pero con casi nula autonomía política, de los organismos sectoriales (Ministerio de Educación o Ministerio de Salud), con escasos recursos pero con una estructura muy extendida de agentes (profesores o médicos) que interactúan estrechamente con la población. Por otro lado, resulta más útil entender al municipio como un poder local más en competencia por conseguir fondos de otras instituciones, del propio Estado y por votos de la población.

Escenario rural y ciudadanía

Los principales agentes en la zona rural de estudio son organismos de lucha contra la pobreza dependientes del gobierno central; profesores y personal de salud sujetos a dependencias estatales; municipios distritales con recursos y decisión política escasos; una ONG que proporciona infraestructura productiva, créditos y capacitación; comunidades, organizaciones y familias campesinas cada vez más importantes en términos productivos y electorales; y poblaciones mestizas de pequeños agricultores y comerciantes empobrecidos.

Si bien existen esfuerzos por tratar de articular a estos diferentes actores en un espacio de concertación único, siempre con el impulso de una ONG local, continúan predominado las interacciones fuertemente personalizadas entre estas instancias para acciones específicas.

El modelo existente concentra el poder en el vértice superior y lo diluye en la base. Son posibles las interacciones entre los agentes locales en términos más o menos igualitarios, pero el siguiente nivel remite directamente al gobierno central, con el cual la capacidad de negociación es nula.

En este escenario podemos interrogarnos por los sentidos de ciudadanía que se manejan. Existe un discurso que destaca un modelo en el que miembros de una comunidad ejercen derechos de participación democrática sobre la base de una igualdad de oportunidades garantizada por el Estado. Junto a este, se desarrolla un discurso que enfatiza la eficiencia de los servicios brindados por el

Estado para resolver los problemas básicos de demandas de la población.

Mientras en el primer modelo el acento es colocado en el accionar político, en el segundo lo es sobre la eficacia económica. Actualmente, lo que aparece es un nuevo contrato social en el que el Estado abandona voluntariamente determinadas áreas a la sociedad civil (educación, salud y recurso a la fuerza como medida de protección y seguridad). En este sentido, las rondas campesinas o muchos comités funcionales pueden ser entendidos no como una voluntad de organizarse libre y autónomamente, sino como costos que el Estado carga sobre la sociedad civil.⁴

Por esta razón, no consideramos muy apropiada una lectura de la acción y valoración políticas campesinas como resultado de una vocación democrática y ciudadana. Muy posiblemente su accionar conduzca a la formación de tales valores; sin embargo, la práctica es mucho más compleja y ambigua, porque se construye sobre la necesidad de resolver asuntos comunes ahí donde no existen instancias externas. De ello deriva la enorme dificultad de crear un espacio de concertación mayor cuando no existen mecanismos institucionalizados con capacidad coercitiva reconocidos por todos. La actuación política en el escenario descrito no se rige por deseables principios democráticos, sino por inestables lazos forjados alrededor de *grandes hombres*⁵ capaces de proveer recursos y prestigio gracias al buen manejo de relaciones interpersonales.

Aunque en forma simplificada, este es un modelo similar al propuesto por Fernando Fuenzalida para entender la sociedad peruana como una serie de cadenas arborescentes en la cual las conexiones

⁴ Por ejemplo, mientras que para muchos pobladores urbanos la electricidad es un servicio que se da por descontado al habitar una vivienda, muchas familias campesinas han debido organizarse y aportar con mano de obra y dinero para gozar de él.

⁵ Para la discusión del concepto de grandes hombres, nos remitimos al texto clásico de Marshall Sahlins (1979) sobre la formación de jefaturas en Melanesia y Polinesia.

horizontales y transversales se multiplican conforme nos acercamos a la cima, mientras que el monopolio mediador se intensifica en los niveles cercanos a la base.

Sin embargo, habría que preguntarnos si se trata tan solo de una estructura de orden transicional que terminará por desaparecer bajo los procesos de modernización y urbanización impulsados desde los estratos superiores.

Nuestra opinión es que, más que un rasgo histórico de transición, las alianzas y la mediación interpersonales son características que tiñen la acción política en la sociedad peruana y no solo en sistemas de relaciones *cara-a-cara*. Por tanto, no planteamos una oposición entre niveles micro y macro sociales sino entre perspectivas diferentes.

Creemos que el modelo voluntarista de ciudadanía —según el cual los actores buscan libremente desarrollar determinados valores democráticos—, si bien tiene claros aciertos, presenta al menos un problema grave. Exceptuando las consideraciones socio-históricas con las cuales nace el concepto de ciudadanía, este encierra un doble sentido: descriptivo y normativo a la vez. Por tal razón, se tiende a leer en la acción de los sujetos la realidad a la cual se pretende llegar.

El modelo de mediaciones que proponemos enfatiza el hecho de que las alianzas tienen que ser continuamente negociadas y que, por tanto, implican flujos de ida y vuelta de bienes, servicios, lealtades o votos para su sostenimiento.

4. Conclusión

El sentido de pertenencia a la comunidad se deriva tanto de una historia común como por el uso de recursos comunes. La comunidad se convierte en el mejor medio para afrontar *externalidades* que los comuneros son incapaces de desafiar individualmente: resolución de conflictos, planificación de faenas o gestiones externas. Este último punto puede explicar en parte la proliferación de comités funciona-

les. La formación de mercados productivos coincide también con la creación de nuevos intermediarios al interior (la asamblea comunal dejó de ser el único interlocutor) y al exterior (profesores, personal de salud, comerciantes, promotores de desarrollo, funcionarios públicos).

A los valores de pertenencia, deber y nacimiento que brindan soporte interior se agregan nuevos valores democráticos de participación contractual y desarrollo individual (educación y migración). Esta convivencia entre tradición y modernidad tiene una clara expresión en el dirigente ideal. Él debe mostrarse respetuoso de la comunidad y trabajar para ella, y a la vez debe manejar instrumentos modernos (el idioma y la educación) para relacionarse adecuadamente con instancias externas. En esta tarea utiliza redes personales que funcionan como canales de intercambios de bienes, servicios y lealtades para el sostenimiento de alianzas.

Estos rasgos democráticos, surgidos de la necesidad de organizarse y decidir libremente, tienen sin embargo límites bastante estrechos: a pesar de los cambios, las mujeres siguen siendo excluidas de muchos espacios de decisión colectiva y su capacidad crítica parece ser bastante menor; la comunidad, si bien brinda protección interna y constituye un trampolín al exterior, exige un fuerte desgaste producto de constantes conflictos interpersonales; aunque los interlocutores externos han cambiado y crecido en número, no es mucho lo avanzado hacia una verdadera relación entre pares; por último, nunca podrá hablarse de un real ejercicio democrático si sectores campesinos siguen ubicándose en lo más bajo de la escala social, económica y cultural.