

Sabine Speiser
(*Editora*)

¿QUIÉN HABLA POR QUIÉN?

Representatividad y legitimidad
de organizaciones y representantes indígenas.
Un debate abierto

Autores

Sabine Speiser, Ampam Karakras, Theodor Rathgeber, Volker von Bremen,
Juliana Ströbele-Gregor, Teresa Valiente-Catter, Philipp Altmann,
Pablo Ortiz -T, Anita Krainer, Helena Ströher, Thomas Brose,
Elke Rothkopf Falley, Regine Mader, Aura María Puyana Mutis



2013

¿QUIÉN HABLA POR QUIÉN?

Representatividad y legitimidad de organizaciones y representantes indígenas. Un debate abierto

Sabine Speiser (Editora)

speiser@interculture-management.de

Primera edición: Unidad Coordinadora de Pueblos Indígenas
en América Latina y el Caribe (KIVLAK)
Programa “Fortalecimiento de organizaciones indígenas en
América Latina, PROINDIGENA”
E-mail: kivlak@giz.de

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
P.O.B. 5180
65726 Eschborn, Alemania
Teléfono: +49-6196 79-0
Telefax: +49-6196 79-1115
E-mail: info@giz.de
www.giz.de

ISBN: 978-9942-13-540-7

Redacción a cargo de:

Sabine Speiser, Anna Steinschen, Sara Schmitt y Sofia Jarrín

Traducción:

Gudrun Birk

Graciela Heinemann, g_traducciones@yahoo.com

Créditos fotográficos:

© Silke Spohn/ GIZ, 2008

Por encargo del

Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)

Diseño, diagramación e impresión: Ediciones Abya-Yala

Quito- Ecuador, noviembre 2013

Las ideas expresadas son responsabilidad de las y los autores y no representan necesariamente una visión institucional.

Índice

Presentación	
<i>Sylvia Reinhardt</i>	7
Introducción ¿Quién habla por quién...?	
<i>Sabine Speiser</i>	11

ENSAYOS

¿Quién habla por quién? Reflexiones sobre la representatividad y legitimidad de organizaciones y la institucionalidad indígena, estatal y de la cooperación internacional	
<i>Ampam Karakras</i>	19
¿Qué significa el término “representatividad” de los pueblos indígenas? El caso de Colombia	
<i>Theodor Rathgeber</i>	39
Matador, pastor, presidente: Personajes de liderazgo de organizaciones indígenas en el Gran Chaco	
<i>Volker von Bremen</i>	55
Autoridad, poder y liderazgo: Observaciones conceptuales acerca de la práctica de representación de los pueblos indígenas	
<i>Juliana Ströbele-Gregor</i>	73
Representación y liderazgo: Apreciación antropológica de dos procesos de consulta popular	
<i>Teresa Valiente-Catter</i>	90
¿A quién representa el movimiento indígena en el Ecuador?	
<i>Philipp Altmann</i>	114

Crisis organizacional, representación y autonomía: Aproximación a la dinámica organizativa en la nacionalidad Shuar de la Amazonía ecuatoriana <i>Pablo Ortiz-T.</i>	133
Interculturalidad y el movimiento indígena en Ecuador <i>Anita Krainer</i>	162
La distribución de tierras y la representatividad de organizaciones indígenas: Un caso de estudio en la Amazonía de Bolivia <i>Helena Ströher</i>	174

CONTINÚA EL DEBATE...

Experiencias de Alianza del Clima a través de más de 20 años de cooperación con las organizaciones indígenas en la Amazonía <i>Alianza del Clima</i>	201
Experiencias de cooperación por parte del Instituto de Ecología y Antropología de Acción <i>INFOE</i>	205
Preguntas y reflexiones sueltas del taller <i>Sabine Speiser</i>	208
El tiempo, un factor clave en procesos de diálogo <i>Sabine Speiser</i>	213
Representación de las mujeres indígenas entre la diferencia y la igualdad <i>Regine Mader</i>	217
La dinámica de la concertación Estado-pueblos indígenas en Colombia <i>Aura María Puyana Mutis</i>	227

ANEXOS

Propuesta del taller e invitación a presentar ponencias	237
Programa del taller	239
Resúmenes-Abstracts-Zusammenfassungen	240
Autores y autoras	256

Matador, pastor, presidente: Personajes de liderazgo de organizaciones indígenas en el Gran Chaco

Volker von Bremen

Resumen

En el marco del debate sobre aspectos de participación y “el consentimiento libre, previo e informado” (CLPI o FPIC¹)², como también en la cooperación internacional con pueblos indígenas, las dirigencias indígenas ocupan un rol importante, hasta decisivo. En la implementación de sus funciones, dirigentes y representantes indígenas se encuentran expuestos a expectativas e intereses muy amplios por parte de diferentes grupos de referencia. Según los paradigmas aplicados por los diversos actores y sus expectativas, la identificación de logros y fracasos en el ejercicio del rol y de la función del liderazgo se mide de maneras muy variadas, sea desde una perspectiva indígena, desde el Estado, desde los actores del sector económico, de la cooperación internacional o de la sociedad civil.

El rol de una dirigencia indígena depende altamente de las características sociopolíticas propias de su pueblo. Al intentar entender formas y principios organizativos de los pueblos indígenas del Gran Chaco de hoy, es imprescindible conocer, por un lado, aquellas estructuras desarrolladas por estos pueblos anteriores a su contacto con los colonizadores no-indígenas, como también, por otro lado, las dinámicas organizativas que se dieron a través de sus experiencias concretas de contacto, que habían sido muy diversas según los momentos históricos y los agentes de la colonización con los cuales llegaron a establecer contacto.

1 Abreviación en inglés.

2 Derecho indígena asegurado por la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.

Introducción

En el afán de defender derechos de pueblos indígenas en el marco normativo de los Estados nacionales y sus leyes democráticamente elaboradas, uno de los grandes desafíos consiste en la necesidad de conocer las estructuras sociopolíticas propias de los pueblos indígenas, sus diferencias y sus dinámicas. No son pocos los ejemplos de representación indígena, en los cuales las personas no ejercen su autoridad representativa en base a procesos electorales, como suele ocurrir en los sistemas de democracia parlamentaria de los países donde viven y forman parte de la ciudadanía, o de otros países de donde llegan instancias de cooperación para el desarrollo. Y es por eso que frecuentemente se observan cuestionamientos por terceros no justificados, dado que se aplican criterios de juicio que no toman en consideración aquellos elementos culturales que caracterizan las dinámicas sociopolíticas internas de estos pueblos.

Para muchos pueblos indígenas que constituyen minorías en el Estado nacional emerge la dificultad de hacerse escuchar y entender en el marco jurídico y político vigente, pues sus formas organizativas propias establecidas en su contexto histórico y cultural no llegan a abarcar a todo el pueblo en términos étnicos —por lo menos mirando desde sus formas propias tradicionales. Y mucho menos prevén una integración de instancias organizativas interétnicas de mayor envergadura.

A pesar de que el Gran Chaco constituye una región relativamente homogénea en términos socioculturales generales indígenas, existen diferencias entre diversos grupos étnicos a tomar en cuenta, lo que exigiría una dedicación particular también para un acercamiento específico a cada uno de los muchos pueblos indígenas del Gran Chaco.³ Tomando ejemplos de etnias diferentes, sobre todo de los Ayoreos del norte del Gran Chaco, y considerando algunos aspectos específicos de conceptos y procesos organizativos indígenas chaqueños, se busca fomentar la sensibilidad ante las dinámicas y los valores presentes en los pueblos y sus acciones en la actualidad.

3 Sobre sistemas organizativos y liderazgos diferenciados en los pueblos del Gran Chaco, ver J. Braunstein y N. Meichtry (2007).

Matador

Los pueblos indígenas del Gran Chaco se caracterizaron tradicionalmente⁴ por ser sociedades igualitarias en las cuales no existen jerarquías mayores institucionalizadas. Personas que gozan de cierta autoridad y posición en su grupo, disponen de calidades especiales que se expresan en ciertas situaciones en las cuales sus criterios de juicio y su influencia son mayores, reconocidos por otros en el grupo en el proceso de la toma de decisiones.

Esta influencia puede ser adquirida a niveles diferentes. Tomando como referencia al pueblo Ayoreo en Bolivia y Paraguay, las dos áreas clásicas en las cuales casi todos los hombres buscaban ser reconocidos eran la guerra y la caza. Al matar a un animal peligroso (yaguareté, vaca, perro) o un (hombre) enemigo, mostraban con su valentía y su capacidad técnica en el uso de armas, que estaban en condiciones de defender a su grupo. El llamado *dacasuté* o *asuté* (“matadores”) existía en todas las familias extensas, de manera que cada grupo local disponía de varios *dacasuté*. La palabra *dacasuté* está relacionada con el ámbito de guerra/defensa asociada con la matanza y de mancharse de sangre. A la persona así denominada se la respeta por su capacidad de asegurar la integridad física de su grupo. Valentía, coraje, intrepidez, cautela y agilidad son virtudes asociadas con este rol.

En la vida cotidiana, la autoridad del *dacasuté* no tenía tanto peso y su importancia como autoridad distinguida en su grupo de referencia disminuía. En momentos que surgían nuevamente amenazas, debía volver a comprobar sus virtudes para poder mantener su autoridad en estas situaciones. Sin embargo, estas calidades no eran suficientes como para ser reconocido por el grupo social más allá del grupo familiar, dado que en cada grupo familiar se encontraban hombres que cumplían con este papel.

En todos los pueblos indígenas del Gran Chaco se menciona a personas con poder político sobre territorios y varios grupos locales, más allá de las familias extensas (Braunstein, et al., 2007: 19). Para poder lograr autoridad también en épocas sin guerra, las personas tenían que mostrar otras calidades

4 Se utiliza el término “tradicional” al referirse a aspectos relacionados al desenvolvimiento cultural propio de las sociedades indígenas antes del contacto permanente con la sociedad colonizante.

que sobrepasaban aquellas virtudes del *dacasuté* y las cuales se comprobaban en situaciones críticas que exigían la toma de decisiones (por ejemplo, conflictos dentro del grupo, relaciones conflictivas con otros grupos y pueblos, etc.). Son estas situaciones, en las cuales se espera de la autoridad también inteligencia, tranquilidad y cautela (von Bremen, 1991: 186-199).

Los contactos permanentes con las sociedades nacionales envolventes y el aumento de la dependencia de la economía de mercado produjeron cambios en los contextos concretos de poder para adquirir prestigio y reconocimiento social y político dentro del propio pueblo. La vida en asentamientos misioneros, la integración de servicios públicos y la dependencia creciente en los mercados de trabajo y consumo, llevaron a la necesidad de un cambio de valores y de contenidos concretos para poder adquirir prestigio también en estas circunstancias. Aquellos “matadores” (*dacasutédie*) que eran reconocidos por su valentía en la guerra o la matanza de animales ya habían muerto en su mayoría. Las generaciones criadas y formadas en el contexto misionero o en el ámbito de patronaje en las estancias, se encontraban frente a otros desafíos. Fue así que el rol y la función del antiguo guerrero llegó a transformarse en otras tareas como el negociador o contratista representante del grupo ante los contratos laborales celebrados con los colonos no-indígenas.

Sin embargo, las virtudes fundamentales que una autoridad debía cumplir ante su grupo de referencia, no cambiaron. *Siguen estando relacionadas con la capacidad de defensa del grupo, la provisión de bienes y el manejo de conflictos.* Hoy, como en épocas pasadas, personajes de liderazgo deben saber proteger y defender a su grupo, procurar por su bienestar físico y social, ser elocuentes e inteligentes mostrando, además, su valentía en su presentación y conducta ante terceros. Para poder adquirir estas calidades en las circunstancias actuales, la persona dirigente debe actuar en otros campos que aquellos tradicionalmente desempeñados cuando vivían en dependencia exclusiva de los bosques y sin contacto determinante con la sociedad colonizante.⁵

5 Debe mencionarse que hasta hoy hay grupos del pueblo Ayoreo que siguen viviendo en los bosques restantes del Gran Chaco, como grupos que en espacios jurídicos internacionales se suelen denominar como “grupos en aislamiento voluntario”.

Pastor

La gran mayoría de los pueblos indígenas del Gran Chaco pasó por una época de contacto y convivencia intensa con alguna instancia misionera cristiana. Existen descripciones múltiples sobre las experiencias respectivas durante las diferentes épocas que caracterizan la conquista y colonización del Gran Chaco y sus pueblos originarios.

Como uno de los ejemplos más recientes, tomamos nuevamente el caso de los Ayoreos en el Paraguay, evangelizados por misioneros norteamericanos de la organización “Misión a las Nuevas Tribus” (MNT) a partir del contacto permanente que se produjo en el año 1966 en el corazón del territorio Ayoreo (von Bremen, 1991: 139-146).⁶

La capitulación del pueblo Ayoreo ante la invasión de su territorio por terceros les llevó a una fase de alta dependencia de los misioneros, pues estos disponían de poderes desconocidos por los Ayoreos. Los miembros del pueblo Ayoreo llegaron a ser invadidos por enfermedades desconocidas que no sabían tratar y curar con sus saberes terapéuticos propios.

Obviamente, los misioneros fueron unos de los pocos no-indígenas dispuestos de convivir con ellos y compartir conocimientos y herramientas que les permitían adaptarse en cierto grado a las circunstancias de vida profundamente cambiadas, hostiles y amenazantes, desde la perspectiva de los Ayoreos.

El poder misionero se evidenció sobre todo en dos áreas principales que ellos dominaban: la salud y la introducción a la economía regional —la economía de mercado y de dinero. El éxito logrado en esas áreas ante los Ayoreos les garantizó a estos misioneros un alto grado de reconocimiento, de poder y prestigio en la sociedad ayorea. En sus momentos, hasta cumplieron con funciones de liderazgo, desde la perspectiva ayoreo. Dado que explicaron este poder a través de su relación con y el manejo de

6 A pesar de la existencia de otra misión católica administrada por Salesianos, aquí la descripción se limita a experiencias con la MNT, puesto que los principios teológicos de esta organización misionera evangelizador (para respetar el deseo del autor de eliminar “evangelista” o “evangélico” y así no confundirse con aquella religión protestante) fundamentalista promovieron y facilitaron la formación de predicadores pastores propios ayoreos.

la “Palabra de Dios”, los Ayoreos se adaptaron a estas circunstancias desarrollando un interés propio de aprender y practicar la “Palabra de Dios” como principio mitológico-mágico.

En esta época, que duraría hasta la década del 90 del siglo XX, llamó la atención que los Ayoreos identificaron el ámbito de la “Palabra de Dios” como aquel en el cual los hombres potencialmente lograban adquirir su influencia y prestigio. Un Ayoreo lo reveló comentando, “Antes, los hombres se lucían en expediciones de guerra; hoy ya no practicamos la guerra. En vez de la guerra, ¡tenemos la Biblia!” El dominio y manejo de la “Palabra de Dios” a través de la lectura, el acto de citar e interpretar de versos (a través de rezos, cantos cristianos y sermones) aún más allá de la cacería tradicional (como por ejemplo, en el trabajo asalariado), correspondían a sus intereses nuevos de convivencia con los misioneros y el ámbito laboral en las Colonias Menonitas donde se practicaba también un cristianismo evangelizador similar al de los misioneros de MNT. Así esperaban poder participar en el mundo determinado por el neocolonialismo que se había instalado en su territorio en el siglo XX.

Como otros pueblos indígenas del Gran Chaco y de otras regiones, que se anudaron activamente a procesos de evangelización, los Ayoreos también reinterpretaban el mensaje cristiano en base a sus tradiciones religiosas propias. Interesados en poder sobrevivir como pueblo en un mundo en el cual los no-indígenas (misioneros) obviamente sabían manejarse adecuadamente en su entorno (material y espiritual), los Ayoreos procuraron adquirir el conocimiento y las prácticas correspondientes para poder manejarse y convivir en este mundo diferente y desconocido, con el fin de defender la sobrevivencia de su grupo y su pueblo bajo estas circunstancias cambiadas (von Bremen, 1991: 239-289).

Tomando en cuenta la tradición bélica, la importancia dada a la “Palabra de Dios” en el contexto de la adquisición de prestigio/poder se evidenció en las expediciones realizadas por integrantes del asentamiento misionero para buscar miembros de otro grupo ayoreo que siguieron viviendo independientemente de las influencias misioneras en el territorio tradicional. Sin utilizar ni armas bélicas tradicionales ni fuerza física abierta, el ataque se llevó a cabo con gestos de guerra pero ahora sobre todo con el apoyo en la “Palabra de Dios” y la insistencia del grupo evangeliza-

dor que logró vencer al grupo en el bosque llevándole bajo su dominio al asentamiento misionero. El éxito de esta estrategia lo atribuyeron al poder y la fuerza de la “Palabra de Dios” que les brindó defensa y poder mayores que aquellas herramientas bélicas tradicionalmente utilizadas y aplicadas. Los hombres participantes en la expedición lograron adquirir nuevamente prestigio, mostrando en sus discursos, relatos y sermones su valentía, coraje y fuerza, incluyendo en sus exposiciones también elementos relacionados con la “Palabra de Dios”.

Durante esta fase histórica de contacto con la sociedad envolvente, funciones y roles del “matador” (*dacasuté*) se trasladaron, en partes, al “pastor” quien adquirió autoridad ante su grupo de referencia a través de su manejo de la “Palabra de Dios”, combinado con virtudes de liderazgo tradicional.

Presidente

Aunque el cargo de pastor sigue existiendo en todos los grupos cristianizados, sobre todo en aquellos de un credo evangelizador, su rol y función dentro de la sociedad indígena ha cambiado considerablemente a partir de la época de la (re)instalación de gobiernos civiles y las reformas constitucionales correspondientes. Se llegó a focalizar más en funciones eclesiásticas, mientras que el rol de dirigencia sociopolítica —ejercido también por los pastores en la época anterior a la dominación misionera— fue transferido a cargos nuevos que surgieron con la formación de organizaciones nuevas, las cuales el Estado y la sociedad envolvente llegaron a reconocer en el ámbito indígena.

Con el fin de las épocas militares en los años 80 del siglo XX y la instalación de gobiernos civiles, surgen nuevas estructuras y una nueva época sociopolítica y económica en el Gran Chaco. A pesar de la diferencia de los sistemas administrativos y políticos establecidos en los diferentes países, los pueblos y grupos indígenas llegaron a utilizar formas organizativas establecidas en el marco constitucional de los Estados. La figura jurídica de la asociación civil llegó a permitir el reconocimiento formal de agrupaciones indígenas. En Argentina, se llegó a incluir hasta la propiedad de tierra indígena por la figura jurídica de la asociación civil, mientras que

en Paraguay ya existía —y sigue existiendo— una ley (No. 904/81) que reconoce la organización interna indígena como “comunidad”, portadora del título de propiedad de tierra. Además, la figura de la asociación civil fue promovida entre pueblos indígenas para poder adquirir beneficios de proyectos de cooperación, que llevaron a la fundación de organizaciones correspondientes.

En el área de influencia menonita en el Chaco Paraguayo, se promovió la formación de instancias indígenas formalizadas con estatutos en base a estructuras organizativas derivadas del ámbito no-indígena. En el marco del Proyecto para el Desarrollo Sustentable del Chaco (Prodechaco) financiado por la Unión Europea en las décadas del 1990 y 2000, que en su componente indígena buscaría la cooperación directa con instancias indígenas, se promovió la formación de asociaciones civiles indígenas como contrapartes del proyecto, lo que constituyó una pre-condición por parte de este proyecto del Estado paraguayo para la celebración de contratos de cooperación con grupos indígenas.

Para poder cumplir con las exigencias formales de una asociación civil según las normas establecidas por las leyes nacionales correspondientes, los grupos indígenas tenían que adaptarse a las estructuras así definidas. Éstas exigían, entre otras cosas, la realización de asambleas generales regulares, la elección periódica de un directivo, la elaboración de balances anuales y la documentación regular ante el registro público.

Hoy en día, las legislaciones de Argentina, Bolivia y Paraguay permiten que las organizaciones indígenas que son propietarias reconocidas de una fracción de tierra, se organicen internamente según sus criterios propios. El Estado les reconoce como “comunidades” (Argentina y Paraguay) y “Autonomías Indígenas Originarias Campesinas (AIOC)” (Bolivia), estas últimas aún en proceso de construcción.

Más allá de las organizaciones locales (“comunitarias”) existen también organizaciones regionales, panétnicas e interétnicas, llamadas “unión”, “federación”, “coordinadora”, “confederación”, etc.; para la constitución de las cuales se utiliza frecuentemente la figura jurídica de asociación civil. Últimamente, y según la coyuntura política como también por las posibilidades que se han dado gracias a los nuevos medios de comunicación, se observa la aparición de muchas instancias organizativas nuevas

que se refieren a diferentes identidades, como organizaciones regionales, locales, por oficio y por tareas, etc.⁷

Las instancias organizativas formadas por integrantes de pueblos indígenas en el marco de la legislación nacional suelen constituirse a través de asambleas generales que eligen una dirección ejecutiva compuesta por un presidente, vicepresidente, tesorero, vocales y por directores/secretarios de comisiones específicas según el caso (de tierra y territorio, de salud, de género, etc.). En la implementación práctica del funcionamiento de estas organizaciones, la figura del presidente es central como cara visible, tanto hacia adentro como hacia afuera. Más aun, en muchos casos, la gestión institucional organizativa está focalizada en la persona que ocupa este cargo, depositando en ella toda la responsabilidad y todo el poder ejecutivo. Instancias de cooperación y de negociación externas buscan tratar con el presidente para celebrar contratos, para asuntos relacionados con el territorio, con proyectos de cooperación, con publicidad y comunicación, u otras negociaciones. Llega también hasta el punto que la figura de presidente de una organización ocupa el cargo de coordinación de un proyecto de promoción de desarrollo, remunerado por agencias financieras.

En estos casos, se ponen en evidencia las contradicciones que un dirigente indígena está viviendo cuando ocupa este cargo. Ante la organización financiera, el cargo remunerado está ligado al marco de referencia definida en el contrato y la planificación correspondiente del proyecto. Como representante de la organización indígena contraparte del proyecto, debe vigilar el buen uso de los fondos y la aplicación de los mismos en el marco del plan aprobado y consensuado entre las partes contractuales.

Por el otro lado, el presidente de una asociación indígena del Gran Chaco está considerado como dirigente, líder, hombre de importancia y prestigio por el grupo de referencia suyo, según sus criterios propios. Y es aquí donde chocan roles contradictorios.

En el marco de la organización indígena moderna⁸, al tratarse de una instancia organizativa que reúne varios grupos, asentamientos, o al-

7 Como ejemplo ver: www.enotpo.blogspot.com.ar (consultado: 24/07/13).

8 El término "moderno" se utiliza aquí para identificar elementos reconocidos en el contexto regional y también no-indígena contemporáneo.

deas —o sea más allá de las estructuras organizativas tradicionales—, el presidente representa a todos ante los donantes, ante el Estado y cualquier otra instancia que trata con la organización. Hacia el interior, este papel del presidente se encuentra con expectativas diferentes.

Por un lado, está la expectativa de la familia (extensa) a la que pertenece y que le exige cumplir con su rol de proveedor. Según las reglas internas de distribución, este grupo de parentesco tiene prioridad en el aprovechamiento de los bienes que el dirigente les trae por sus actividades: él entrega la presa de la cacería a su mujer para que ella determine la distribución de acuerdo a las circunstancias coyunturales y las reglas de prioridad establecida. Este principio de la sociedad tradicional se sigue practicando hoy en día y constituye uno de los ejes principales de la organización interna de los pueblos en las circunstancias de vida actuales. Por supuesto, se deben considerar y tomar en cuenta también a otros integrantes de la organización moderna, lo que muchas veces crea complicaciones, ya que no existen antecedentes de códigos y principios de distribución en las estructuras propias tradicionales que abarcan esta dimensión social-grupal.

En los contextos de hoy, este principio vigente en la mayoría de los grupos choca con otras reglas definidas, las cuales se establecen en el relacionamiento con instancias públicas, empresas y organizaciones de cooperación a través de convenios y contratos.

Surgen contradicciones en la interpretación del buen cumplimiento del rol de dirigente o representante. Mientras que su grupo de referencia mide el cumplimiento por la capacidad real de asegurar el bienestar a través de la distribución de los bienes adquiridos, entre otros, las organizaciones no-indígenas que cooperan a través de proyectos lo miden, más bien, por la buena administración de los fondos según los planes de acción y financieros, concordados en su momento. Por la necesidad constante de actualizarse en su modo de actuar y adaptándose a circunstancias cambiantes, surgen situaciones de presión a los dirigentes por parte de su gente de gastar fondos de acuerdo a necesidades del momento. Al tener el poder de acceso a fondos disponibles a través de un proyecto de cooperación, el grupo de referencia le exige al dirigente distribuir y gastarlo en respuesta a estas necesidades inmediatas aun cuando no corresponden con el plan financiero acordado con el donante.

En estos momentos surgen conflictos serios para la toma de decisiones del dirigente: por un lado, debe cumplir con el donante y el contrato/convenio financiero firmado; si no lo cumple, está en peligro de perder la cooperación y alianza por acusación de malversación de fondos. Por otro lado, se encuentra bajo presión de su grupo de referencia, el cual maneja otro criterio de prioridad en esta situación exigiéndole al dirigente compartir y utilizar los bienes a su alcance según su criterio. Al no cumplir con su grupo, el dirigente perderá su rol y su estatus para el grupo (De la Cruz, 1997).

Esta contradicción, bastante frecuente, fomenta una crisis de identidad del dirigente: si cumple con la institución donante, pone en peligro su estatus ante su grupo/organización; si cumple con el criterio del grupo, está en juego el fondo y el futuro de la cooperación y sus relaciones. En general, los dirigentes optan por cumplir con sus grupos y organizaciones con el riesgo de “perder su credibilidad” ante las instituciones de cooperación.

Son conocidos los casos en los cuales dirigentes no aguantaron las tensiones por las contradicciones mencionadas. Surge en ellos una crisis de identidad en su rol como dirigente y representante y empiezan a gastar fondos de manera muy exagerada cayendo de manera catastrófica, finalmente, ante la institución donante o ante el grupo más amplio que representan formalmente. Frecuentemente, terminan como personas comunes en sus grupos socio-políticos a los que pertenecen pasando por todo un proceso de “limpieza” durante muchos años antes de poder volver a participar más activamente en el ámbito sociopolítico del grupo y de la organización.

Las crisis de identidad surgen no solamente por las contradicciones mencionadas entre el cumplimiento de roles ante instancias de cooperación (externas) y las expectativas de integrantes de su grupo y organización (internas). Otro factor que influye está relacionado con la composición de la misma organización indígena en su contexto actual. En el caso donde estas organizaciones modernas, reconocidas por los Estados, sobrepasan el área sociopolítica de los sistemas organizativos tradicionales, surge la pregunta cómo determinar el nuevo marco de referencia, la legitimidad y el control entre el dirigente y el grupo que llegó a representar en el nuevo ámbito. Como no existían principios organizativos tradicionales que abarcaran esta dimensión representativa —con la excepción de

situaciones agudas de guerra— no se tienen puntos de referencia propios para el desarrollo de una dinámica organizativa correspondiente, más allá del grupo sociopolítico tradicional en el cual se ejerce prestigio y autoridad reconocidos. Este es un aspecto central al que hasta hoy, no se llegó a encontrar una respuesta acertada de cómo tratarlo adecuadamente respetando los derechos indígenas.

En muchas de las organizaciones regionales y suprarregionales, se interpreta el cargo desde el grupo local y de parentesco al cual pertenece el dirigente. Para el período del mandato, el potencial de contactos sociopolíticos, de recursos económicos y de otros beneficios están a disposición del presidente y de su grupo de referencia. Una vez terminada su gestión como presidente de la organización, el dirigente debe encontrar otros mecanismos para poder cumplir con su rol de dirigente ante su grupo de referencia. Éste suele retirarse dejando que su sucesor comience de acuerdo a sus criterios propios y con su gente de referencia correspondiente. Se observa así una falta de continuidad institucional en el proceso organizativo. En muchos casos, la memoria institucional termina con la gestión de la dirigencia respectiva, de manera que la política ejecutiva depende en alto grado de la presidencia y el liderazgo de turno.⁹ Y al dejar el cargo, el ex-presidente y su grupo de referencia deben buscar otros campos de acción para que él pueda cumplir con su función como dirigente de su grupo.

En otros casos, la organización moderna solamente cumple funciones activas en momentos específicos, por ejemplo, una movilización, un corte de ruta, o la implementación de un proyecto. Al no contar con estos momentos oportunos, la organización y sus representantes no ejercen la función orgánica para el pueblo, prevaleciendo, entonces, los grupos locales y de parentesco que constituyen la base estructural social y económica.

9 Un ejemplo muy llamativo en este sentido se daba en la Organización de la Capitanía Weenhayek de Tarija (ORCAWETA) que consiguió la construcción de una sede de la organización panétnica con infraestructura en una aldea, la cual fue saqueada posteriormente. Con el comienzo de una nueva gestión, la nueva sede fue establecida en el predio de la casa del nuevo presidente de la organización.

Desafíos

Los procesos organizativos indígenas en el Gran Chaco están marcados por contradicciones constantes entre la afirmación de “lo propio” y el cumplimiento de expectativas de terceros que manejan otros criterios relacionados con las organizaciones, sus representantes y su funcionamiento. Con la ampliación y extensión de sus tareas y competencias, que sobrepasan al grupo de referencia al cual pertenece por su parentesco y localidad sociopolítica, un dirigente se enfrenta con expectativas nuevas que le exigen ponerse en posición relativa a su propio grupo de referencia. Como ya fue mencionado, otros llegan a esperar de él la “nueva” función de proveedor, luchador y protector, dado que también les representa ante terceros quienes, a su vez, esperan que cumpla con la representación del nuevo grupo de referencia de la organización que preside. Ahí está el gran desafío para los dirigentes, sus familias y sus grupos de referencia sociopolítica y de parentesco.

Ante los constantes y cada vez más acelerados procesos de cambio vividos, las estructuras organizativas ofrecidas por las normas legales de los Estados nacionales constituyen herramientas de adaptación relativa. Una mirada desde las estructuras propias indígenas revela ventajas, límites y obstáculos de estas organizaciones no-indígenas modernas para la consolidación de los pueblos en su vida contemporánea:

- Dado que la sociedad envolvente, sea local, nacional, o internacional, no reconoce las formas propias organizativas indígenas¹⁰ en los marcos jurídicos de los Estados, son las organizaciones modernas las que permiten el reconocimiento político y jurídico en el marco de las estructuras organizativas vigentes en los países. Una vez confirmada la estructura orgánica por las autoridades públicas competentes, se suele escuchar el comentario que “ahora ya está organizado este grupo indígena”, a pesar del hecho que siempre estaba organizado al constituirse como grupo colectivo. El reconocimiento se les brinda por cumplir con condiciones formales exigidas por

10 Se refiere a aquellas estructuras organizativas que surgen de la cultura propia indígena y que siguen vigentes hoy en día: la familia extensa, el grupo local, los clanes, papeles y tareas de personas de prestigio y autoridad.

la sociedad dominante, pero no queda solamente en el reconocimiento formal. Una vez establecida, se sobreentiende, desde afuera, que esta estructura organizativa estará adaptada también a las formas y reglas de comunicación, de articulación y de negociación dominantes. Se les impone una serie de valores, conceptos y comportamientos provienen de la cultura dominante, y que no necesariamente coinciden con los valores, conceptos y comportamientos vigentes en la sociedad indígena.

- Con el reconocimiento político y jurídico, se abre para la organización indígena moderna la posibilidad de acceder a recursos económicos, técnicos y fuentes financieras como contraparte de un proyecto de cooperación para el desarrollo.¹¹
- El contacto con sectores diferentes, que suele ampliarse con el reconocimiento de la organización, permite a su vez la ampliación de redes sociopolíticas y económicas del pueblo. En el caso de un éxito fructífero, esta ampliación trae también un aumento de prestigio al liderazgo de la organización.
- En el relacionamiento con el mundo exterior de su pueblo, los representantes, por lo general, deben aceptar, manejar y subordinarse a los idiomas y códigos de comunicación oficial, no-indígena.
- Esto comienza con el ambiente físico y espacial en el cual suelen realizarse encuentros, reuniones y la toma de decisiones que en la gran mayoría de los casos no se dan en el ámbito indígena mismo, sino en oficinas públicas, salas de reuniones en instalaciones de empresas, iglesias, o las ONG, centros de convenciones, hoteles, etc.
- Sigue con la disposición y el manejo de tiempo que suele ser determinado por los no-indígenas, técnicos, representantes del gobierno, de agencias de cooperación, etc., que realizan visitas y reuniones con tiempos bien limitados y una agenda bien ajustada y definida, por objetivos específicos, preestablecidos. Por lo general, estos espacios de tiempo no permiten el desarrollo de una comunicación en base a las pautas propias indígenas, las cuales exigen

11 Con la formación de instancias de autonomía en Bolivia, se llegará también a participar y tener acceso a la administración del presupuesto público del Estado.

una ambientación mayor entre todos los participantes como para entrar en una comunicación real, profunda, de contenido y de entendimiento mutuo.

- Luego, influye también el manejo de la escritura, del papel, de documentos, y hasta la manera de expresarse, de tratar temas de interés, conflictos y asuntos delicados. Provieniendo de la sociedad dominante, los códigos del manejo de estas herramientas —nuevas desde la perspectiva indígena— también están definidos por los agentes no-indígenas. Y es más: la relación colonial muchas veces está tan arraigada que no solamente el funcionario público, el técnico de un proyecto o el portador no-indígena de un título de tierra la reproduce, sino los propios indígenas la han incorporado en sus discursos y el trato que adaptaron en su relacionamiento con su entorno no-indígena.
- Por el otro lado, las estructuras de las organizaciones indígenas modernas reconocidas siempre encuentran dificultades de arraigo en sus propios grupos de referencia y sus estructuras, cuando la organización moderna sobrepasa el nivel organizativo reconocido internamente.
- Aquellas personas que ejercen la representación ejecutiva de las organizaciones reconocidas, normalmente con algún cargo formal (presidente, coordinador, director o secretario sectorial) suelen estar sujetos a exigencias y sacrificios enormes. Como “buen proveedor” se le espera que traiga elementos que aseguren el bienestar del grupo, relacionado con alimentación y acceso a la infraestructura del Estado (salud, educación, programas sociales, etc.). Además, se espera que domine las técnicas sociopolíticas y de comunicación para un manejo positivo de las relaciones con patrones laborales, equipos de proyectos, e instancias públicas.
- En el marco de proyectos de cooperación, la realización de talleres, reuniones y seminarios forma parte del ciclo con la intención de garantizar así transparencia y participación del grupo. Muchas veces, se invita a representantes indígenas para que participen en eventos mayores, hasta a nivel internacional. Cuando los delegados y sus organizaciones intentan negociar con los administradores de

estos eventos e iniciativas sobre fondos o bienes de consumo (más allá de un viático que les sostiene durante el viaje) a cambio de estar ausentes de sus familias, se les niega eso con frecuencia argumentando que el evento es para el bien del pueblo, por lo que se debe brindar también un aporte por parte de la comunidad misma. En este caso, no se toma en cuenta el interés del grupo de referencia que también espera de su dirigente un beneficio por su ausencia, lo que a su vez les garantiza su prestigio al interior del grupo.

Representación y toma de decisiones

En términos generales, podría decirse que la personería jurídica reconocida por el Estado a menudo no responde necesariamente a la dinámica organizacional interna de los pueblos indígenas. La ignorancia y la poca consideración de los conocimientos antropológicos pertinentes han llevado a la creación de sujetos ficticios de derecho, como por ejemplo, la figura del “jefe” o “cacique”, y la supuesta existencia de una “comunidad”, que para los miembros del grupo no corresponde con la realidad sociopolítica interna de una aldea o un asentamiento de convivencia, y por lo tanto, no cuenta con legitimación interna. Para los procesos internos de participación y toma de decisiones, ocurre a veces que estas instancias resultan ser peligrosas y más bien destructivas, dado que llevan a malentendidos, son manipulables desde fuera debido a la falta de un control interno, y pueden instrumentalizarse a favor de intereses ajenos. Aquí choca el concepto de representatividad manejado en contextos políticos nacionales e internacionales con el concepto propio de los diferentes pueblos indígenas sobre liderazgo, autoridad y estructuras sociopolíticas internas.

Consiguientemente, los delegados indígenas de organizaciones que representan a una región extensa, un pueblo u otras unidades de gran tamaño, en principio sólo están en condiciones de ejercer funciones diplomáticas en el sentido de embajadores y mensajeros. Las funciones de representación en un sentido más estricto, relacionadas con tareas ejecutivas en nombre, y bajo la responsabilidad de los grupos representados, con frecuencia superan las competencias reales de dichos delegados (Schroeder & von Bremen, 2013: 18-22).

Las decisiones que deben ser tomadas por la población de una región requieren de un proceso más largo y a veces muy dilatado, si es que se pretende que sean sostenibles y tengan una base sólida. Estos trámites pueden requerir un tiempo considerable, aun cuando las decisiones se limitan a grupos de gran afinidad y cohesión (por ejemplo, un grupo local o una aldea). Si se trata de problemas difíciles y complejos pueden necesitarse muchas reuniones y conversaciones antes de que una decisión conjunta satisfaga a todas las partes interesadas. ¡Y no hay presión externa que logre acelerar este proceso! De hecho, cuando las decisiones se toman bajo presión —lo cual sucede con creciente frecuencia— es posible llegar a un resultado relativamente rápido, pero a largo plazo será imposible implementarlo. Más bien, dará lugar a nuevos conflictos.

Reiteradamente se observa que —fuera de sus propios territorios— los delegados participantes en grandes congresos, reuniones o procesos de negociación se ven confrontados con graves dificultades cuando se trata de mantener la comunicación con sus comunidades y agrupaciones para proveerles información y transmitirles los resultados de las negociaciones en torno a temas que podrían ser importantes para éstas. La mayoría de las veces estas dificultades no se deben a una falta de voluntad o disposición.

A menudo, los delegados se ven superados por las circunstancias, dado que el idioma, las culturas de comunicación, los contenidos y el entorno les son tan ajenos que es imposible llegar a una traducción —en el sentido de una transmisión culturalmente adaptada. De esta forma pueden surgir voces críticas, cuando las comunidades de pronto se ven confrontadas con proyectos, demandas y normas legales que supuestamente se han generado con su participación. No son pocas las veces en que algún miembro de la comunidad exclama: “¡Nosotros no nos hemos enterado de nada!”

Estos son temas muy difíciles y delicados cuando se trata de implementar el derecho de participación y al consentimiento libre, previo e informado (CLPI). Con gran frecuencia no se tiene acceso a las discusiones al respecto porque suelen considerarse “asuntos internos” de las organizaciones y comunidades indígenas y, por lo tanto, no llegan a ser tratados. Por su parte, los organismos y representantes indígenas se sienten reacios a tratar el tema ante foros más amplios.

Conclusión

Desde que llegaron a constituir parte de la sociedad nacional, los pueblos indígenas del Gran Chaco experimentaron una serie de cambios, también en sus procesos organizativos. Según la época y los contactos específicos que llegaron a establecer en su lucha por la sobrevivencia, los campos de acción que les brindaron posibilidades de fortalecerse variaban. Sin embargo, e independientemente del contexto socio-político específico, los fundamentos organizativos que también forman parte de la base en las sociedades tradicionales siguieron y siguen constituyendo los pilares principales en las dinámicas organizativas. Matador, pastor y presidente, como instancias de autoridad se basaron y se basan en las mismas virtudes que caracterizan a la autoridad y liderazgo. Y mientras que las áreas de acción cambiaron también para los dirigentes, los principios para adquirir el reconocimiento ante su grupo de referencia mantienen su propio valor de referencia al interior del pueblo. Por lo tanto, y a pesar de los cambios, el conocimiento de estos principios es imprescindible para poder encontrarse y cooperar con los pueblos indígenas con el respecto correspondiente hacia sus culturas y sus dinámicas organizativas en el reconocimiento de sus derechos y la implementación real de los mismos.

Bibliografía

BRAUNSTEIN, José, & N. Meichtry

2007 *Liderazgo, Representatividad y Control Social en el Gran Chaco*. Argentina: EUDENE.

DE LA CRUZ, Luis María

1997 *Y no cumplieron: Reflexiones acerca de la apasionada relación entre los organismos de promoción del desarrollo y los grupos wichi*. Salta, Argentina: Proyecto Desarrollo Agroforestal en Comunidades Rurales del Noroeste.

SCHROEDER, Anita, & von Bremen, V.

2013 *Pueblos indígenas y protección de bosques a través de REDD+ y medidas similares*. *Análisis* 37. Berlín: Brot für die Welt/Misereor.

VON BREMEN, Volker

1991 *Zwischen Anpassung und Aneignung*. München: Anacon.