

ECUADOR Debate₁₁₆

Quito/Ecuador/Agosto 2022

El derecho de la naturaleza

El Paro Nacional de junio 2022 ¡Otra vez la CONAIE!

Conflictividad socio-política: Marzo-Junio 2022

Derechos de la naturaleza y derechos humanos

De objeto a sujeto de derechos: la naturaleza en la jurisprudencia de la Corte Constitucional del Ecuador

Los derechos de la naturaleza en perspectiva intercultural

Consentimiento de las comunidades indígenas y la naturaleza como sujeto de derechos

Los fundamentos éticos que entretujan los derechos de los animales y de la naturaleza

Derechos de la naturaleza en Colombia

Los derechos de la naturaleza en el contexto jurídico europeo y comparado

La teoría sistémica del derecho en la jurisprudencia de la Corte Constitucional

Organización campesina imagen y realidad

Inicios y llegada de la Sociología al Ecuador

¿Qué pasó en la calle Loja?: estigma y COVID-19



ECUADOR **Debate**

CONSEJO EDITORIAL

Alberto Acosta, José Laso Ribadeneira, Simón Espinoza,
Fredy Rivera Vélez, Marco Romero, Hernán Ibarra, Rafael Guerrero

Director: Francisco Rhon Dávila. Director Ejecutivo del CAAP
Primer Director: José Sánchez Parga. 1982-1991
Editora: Lama Al Ibrahim
Asistente General: Margarita Guachamín

Ecuador Debate, es una revista especializada en ciencias sociales, fundada en 1982, que se publica de manera cuatrimestral por el Centro Andino de Acción Popular. Los artículos publicados son revisados y aprobados por la Dirección y los miembros del Comité Editorial. Las opiniones, comentarios y análisis son de exclusiva responsabilidad del autor y no necesariamente representan la opinión de *Ecuador Debate*. Se autoriza la reproducción total o parcial de nuestra información, siempre y cuando se cite expresamente como fuente: © **ECUADOR DEBATE. CAAP.**

SUSCRIPCIONES

Valor anual, tres números:

EXTERIOR: US\$. 51

ECUADOR: US\$. 21

EJEMPLAR SUELTO EXTERIOR: US\$. 17

EJEMPLAR SUELTO ECUADOR: US\$. 7

ECUADOR DEBATE

Apartado Aéreo 17-15-173B, Quito-Ecuador

Tel: 2522763 - 2523262

E-mail: caaporg.ec@uio.satnet.net - www.caapecuador.org

Redacción: Diego Martín de Utreras N28-43 y Selva Alegre, Quito

PORTADA

Gisela Calderón/Magenta

DIAGRAMACIÓN

David Paredes

IMPRESIÓN

El Chasqui Ediciones

ISSN: 2528-7761



ECUADOR DEBATE 116

Quito, Ecuador • Agosto 2022
ISSN 2528-7761

PRESENTACIÓN. 3-9

COYUNTURA

El Paro Nacional de junio 2022
¡Otra vez la CONAIE! 11-27
Pablo Ospina Peralta

Conflictividad socio-política 29-41
Marzo-Junio 2022

TEMA CENTRAL

Derechos de la naturaleza y derechos humanos. 43-58
Agustín Grijalva

De objeto a sujeto de derechos:
la naturaleza en la jurisprudencia
de la Corte Constitucional del Ecuador 59-74
Javier Arcentales

Los derechos de la naturaleza en perspectiva intercultural:
los desafíos de una justicia ecológica decolonial 75-84
Adriana Rodríguez Caguana

Consentimiento de las comunidades
indígenas y la naturaleza como sujeto de derechos:
las Sentencias “Triángulo de Cuembi” y “Sinangoe” 85-93
Mario Melo

Los fundamentos éticos que entretujan los derechos de los animales y de la naturaleza: una revisión a la Sentencia sobre la Mona Estrellita	95-108
<i>Viviana Morales Naranjo</i>	
Derechos de la naturaleza en Colombia: el caso del río Atrato	109-117
<i>Gonzalo A. Ramírez Cleves</i>	
Los derechos de la naturaleza en el contexto jurídico europeo y comparado	119-126
<i>Silvia Bagni</i>	
La teoría sistémica del derecho en la jurisprudencia de la Corte Constitucional	127-138
<i>Ramiro Ávila Santamaría</i>	

DEBATE AGRARIO

La organización campesina imagen y realidad	139-161
<i>Alain Dubly</i>	

ANÁLISIS

Inicios y llegada de la Sociología al Ecuador. Notas para su historia.	163-199
<i>César Albornoz</i>	
¿Qué pasó en la calle Loja?: estigma y COVID-19.	201-218
<i>Fabián Regalado Villaruel</i>	

RESEÑAS

Indianidad evanescente en los Andes de Ecuador.	219-223
<i>Jordi Gascón</i>	
La aleación inestable. Origen y consolidación de un Estado transformista: Ecuador, 1920-1960	225-231
<i>Santiago Ortiz Crespo</i>	
Estado, agro y acumulación en el Ecuador: una perspectiva histórica.	233-235
<i>Grace Jaramillo</i>	

La organización campesina imagen y realidad*

Alain Dubly**

Las variadas formas de organización campesina que se encontraban vigentes en la década de 1980, se encontraban frecuentemente relacionadas con intervenciones provenientes de agentes externos, entre los cuales estaban los curas párrocos, los voluntarios extranjeros y los universitarios. Así mismo, concurrían a la gestación de organizaciones, instituciones públicas y privadas, y organizaciones clasistas. Todo esto configuraba un panorama de proliferación organizativa, que se evidenció en el apareamiento de organizaciones de segundo grado. No obstante, esta situación conducía a conflictos internos y la competencia entre organizaciones. Las instituciones de promoción y apoyo al campesinado, eran un factor relevante en esta dinámica organizativa.

Este texto nace de las discusiones sostenidas al interior del FEPP, en el cual se valoró la importancia de la autonomía del campesinado, y la necesidad de desarrollar iniciativas de acompañamiento tendientes a impulsar procesos de participación y liderazgo, respetando su autodeterminación y autogestión.

Preámbulo

En el discurso sobre el desarrollo rural, la expresión “organización campesina” es una de las que más general y frecuentemente se usa. Pero la unanimidad o coincidencia que parece existir en torno a ella entraña alguna ambigüedad.

El significado, dado a “organización campesina” depende del aparato conceptual o sistema de representación social de cada uno. Para los reformistas,

* Nota del editor: El presente artículo es la reproducción de la publicación realizada por el FEPP en 1985, de la Serie Opciones y Experiencias N° 4.

** Agrónomo francés (1929-2016). Desde 1959, su línea de trabajo se centró en el desarrollo rural y regional, a través de diagnósticos socio-económicos, evaluación y capacitación en educación campesina. Estuvo en Vietnam, Senegal y otros países africanos. Cumplió misiones de estudio en el centro y sur de América Latina. Investigador prolijo de la problemática rural, vivió en Ecuador por alrededor de cinco décadas. Trabajó en la Junta Nacional de Planificación, CEAS (Riobamba), Misión Andina del Ecuador, CESA, FEPP, CEDHU y otras ONG. Entre sus publicaciones podemos destacar: *Poblados del Ecuador: estudio geográfico* (1990), *Significación de la función crediticia del FEPP* (1983), *Evaluación de las radioescuelas radiofónicas de Riobamba, Sucúa y Tabacundo* (1973). Coautor de: *Agua, vida y conflicto: panorama social del agua en el Ecuador* (2004), *Los derechos indígenas en el Ecuador* (1995), *Desalojos y despojos. Los conflictos agrarios en Ecuador 1983-1990* (1991), *A mí también me torturaron* (1991), *Políticas y economías campesinas en ecosistemas de altura: caso Pilahuín, zona interandina, Ecuador* (1982), *Ecuador: tecnología agropecuaria y economías campesinas* (1978).

ella es un engranaje necesario de la sociedad pluralista, una condición de eficiencia y proyección de los organismos elementales; sus uniones o federaciones son llamadas a encontrar su ubicación entre las demás corporaciones gremiales y a competir con las otras coaliciones orgánicas de intereses de grupos. Para los revolucionarios, la organización campesina es una herramienta de lucha por el cambio, una utopía movilizadora de las aspiraciones populares, un proyecto unificador y aglutinador de las fuerzas sociales hacedoras de la historia, un mensaje combativo. Los objetivos, caminos y medios de la organización serán diferentes en uno y otro caso.¹

A esta divergencia de visión se añade otra quizás más grave: muchos ven a la organización campesina como algo que se quiere lograr y se está construyendo, más que como lo que es; como un propósito más que como un hecho. Y por esto les falta atención a las particularidades y a las limitaciones así como a la significación real y actual de las organizaciones existentes. Esta actitud en las instituciones y agentes determina su modo de relación con la organización campesina, la forma y el fruto de su actuación con ella.

Al enfocar esta distorsión, la intención del presente análisis es, prescindiendo de los rasgos de una imagen en gran parte fabricada, hacer aparecer aspectos de la realidad de la organización campesina, hoy y aquí, para encontrar una mejor forma de respaldar su misión y función desde una institución de apoyo.

1. Naturaleza de la organización campesina: homogeneidad o naturalidad

La organización está en germen en el movimiento espontáneo que impulsa a la gente a unirse para enfrentar un peligro, satisfacer una necesidad primordial y general, manifestar su solidaridad activa a uno de sus miembros. En una etapa más razonada de su construcción, la organización busca unir a los trabajadores del campo, que sufren una común condición de explotación y dominación por parte de otros sectores sociales. Esta identificación “frente a” se realiza con cierta facilidad en los momentos fuertes de los conflictos: existe entonces una clara conciencia de los intereses comunes y de la necesidad de juntarse todos para defender o conquistar los derechos propios. Fuera de esos momentos, aparecen más las diferencias entre campesinos.

1 Véase pág. 19 y 20 de “Enfoques y contenidos socio-organizativos de la acción educativa del FEPP”, noviembre de 1983.

En una organización de base, parceleros y arrendatarios tendrán actitudes distintas ante el mediano o gran propietario del lugar; agricultores de subsistencia y artesanos no reaccionarán en la misma forma ante las variaciones del mercado. Las diferencias pueden llegar a ser oposiciones de intereses: necesita brazos en tiempo de cosecha; para asuntos de reparto de la cosecha entre el que da y el que toma un terreno al partir; para asuntos de mesada entre el dueño de unos pocos bovinos y el campesino que le arrienda pastos.

En la Sierra y la Costa es frecuente que sean miembros de organizaciones campesinas personas que tienen otros antecedentes (nacidos en otras partes, ex empleados de hacienda) pero sobre todo otros intereses actuales: dueño de camioneta, acopiador de cosechas o ganados, tendero, promotor o alfabetizador, trabajador migrante. Debido a sus otras actividades y fuentes de ingresos (que se vuelven las principales) esas personas comparten solo parcialmente las dificultades y aspiraciones propiamente campesinas, e incluso la búsqueda de ganancias de los que hacen negocios los lleva a explotar al campesino. En estos casos, la diversidad se vuelve incompatibilidad.

En las épocas sin movilización, afloran también las diferencias y las discrepancias entre vecinos: enemistades entre familias y rivalidades personales, litigios en torno a los linderos o al agua de riego, celos y envidias de diverso origen.

Si bien no son de carácter principalmente social, son causas frecuentes y fuertes de desunión entre campesinos de un mismo lugar y de una misma organización.

Las diferencias que llegan a oposiciones y enfrentamientos pueden ser también fuertes entre agrupaciones campesinas de igual índole: comuna contra comuna que reclaman un mismo páramo, junta de agua contra junta de agua en torno al uso de acequias. Por ser mayores las diferencias básicas, son también mayores las contiendas entre agrupaciones de distinta índole: en los tiempos de la reforma agraria, se ha visto peleas enconadas entre comuneros y huasipungueros por la posesión de tierras de hacienda, y el proceso continuo de ocupación de territorios con escasa población (colonización) enfrenta grupos manabitas con recintos de negros esmeraldeños, cooperativas de serranos con comunidades de nativos de la Amazonía.

En todos estos casos típicos, no se trata de situaciones accidentales o artificialmente provocadas (como sucede con cuadrillas de peones de haciendas lanzadas contra comuneros o unas contra otras por los patronos rivales), sino substanciales y constantes. Sería por otra parte demasiado optimista considerarlas como excepciones o como propias de una etapa histórica en vía de estar definitivamente superada.

Este rápido inventario es suficiente para darse cuenta de que la heterogeneidad de estatus social y económico de los campesinos es la causa de las diferencias de intereses, y las contradicciones que surgen de estas diferencias dentro de una organización derivan en oposiciones que pueden quebrantarla.

El considerar la homogeneidad social como una condición de la significación y de la cohesión de la organización campesina tendría como consecuencia lógica la decisión o la intención de excluir de ésta a los elementos heterogéneos: a medida que se iría depurando, la organización iría también disminuyendo en cuanto al número de sus miembros. Pero esta reducción, cuando se produce, obedece menos a criterios objetivos que a pugnas o ambiciones de individuos o grupos familiares empeñados en establecer o consolidar su liderazgo.

En realidad, este proceso es menos frecuente que la aspiración inversa de los promotores de organizaciones campesinas: la de integrar una proporción elevada y creciente de la comunidad, hasta llegar, en lo posible, a que la organización abarque toda la comunidad, siendo entonces aquella la expresión clasista de esta última.

Pero la organización campesina como expresión formal de una categoría social (más precisamente: de una clase en lucha) no puede coincidir con la comunidad campesina, expresión informal de una vivencia compleja: no hay connaturalidad entre ellas.

En efecto, siendo el campesino propiamente el habitante del campo, la comunidad campesina es el conjunto de los habitantes de un determinado y limitado territorio (podemos especificar: de los habitantes pobres del campo, sin alterar la definición). Esta comunidad es un conjunto humano caracterizado básicamente por:

- su etnia y cultura, su religión, su historia: es un pueblo (a menudo heredero del ayllu, en la región andina).
- su hábitat dentro de un medio ambiente: es un poblado (caserío) dentro de un terruño (la llacta).
- sus funciones y relaciones internas (económicas, sociales, rituales, administrativo-políticas): es una sociedad.²

Esta micro-sociedad rural, aún en sus asentamientos más pequeños (recinto, anejo), es diferenciada. Se ha diversificado progresivamente a medida que su población iba aumentando y que sus actividades se especializaban para satisfacer la gran varie-

2 Véase pág. 46 de “Enfoques y contenidos...”

dad de necesidades que nacían, con lo cual su tejido uniforme inicial se ha transformado en órganos evolutivos al servicio de funciones vitalmente coordinadas entre sí.

Entre sus moradores, se encuentran varios oficios, estratos socio-económicos, grados de capacidades, características demográficas, niveles culturales, e incluso herencias étnicas. Esto posibilita y requiere a la vez un permanente intercambio, una red de activas relaciones sociales y económicas entre los habitantes, los cuales, por otra parte, están unidos por sus intereses similares de moradores de una misma localidad. Allí existen el conocimiento mutuo de las personas, las solidaridades creadas, las experiencias tenidas. Todo esto dispone y lleva con naturalidad a una actuación mancomunada, porque allí existen los motores (líderes) y los mecanismos de transmisión y comunicación para suscitar y conjugar los aportes y esfuerzos de todos.

Las formas y modalidades de esta actuación no son rígidas ni constantes: asambleas comunales, grupos de parentesco o de vecindad, comités, asociaciones de hecho por afinidades (mujeres, jóvenes), etcétera se hacen y se deshacen, se amplían o se reducen, se renuevan o se mantienen en función de las circunstancias: necesidades y posibilidades existentes, iniciativas y responsabilidades tomadas, dificultades y crisis vividas. Sus actividades se aplican a la producción y comercialización, educación y recreación, expresión artística y religiosa, utilización de infraestructura, gestión de solicitudes, etcétera.

En este contexto, a los elementos de identidad (similitud de situación, proximidad física) se suman los indispensables elementos de diferencia, orientados y articulados en función de la obra común por hacer: complementariedad de los medios y capacidades, convergencia de las aspiraciones, sinergia de los esfuerzos.

La heterogeneidad de la comunidad, sociedad indisociable, es la condición de estas interdependencias vitales y de la capacidad de emprender y llevar a cabo acciones significativas.

En la práctica debería buscarse un equilibrio entre la homogeneidad del grupo creado, la cual es garantía del significado social, y la vivencia de la comunidad natural en que está insertado, la cual es garantía de su dinamismo. Sería simplista reducir este dilema a los términos cuantitativos de organización pequeña (primer caso) o grande (segundo caso).

Cabe aquí una reflexión sobre el significado de algunas formas organizativas. La opción preferencial por la comuna por parte de las personas que ven en ella la raíz indígena y el modelo del comunitarismo campesino puede implicar una sobrevaloración de esta clase de organización cuando se desconoce o se minimiza la

amplitud o frecuencia de sus desviaciones (clanes familiares incrustados en el cabildo, negocio de tierras, etcétera). En cambio, debería analizarse con realismo la validez del grupo de afinidad y reciprocidad con base de parentesco y compadrazgo que parece ser en muchos casos la célula social más arraigada en la tradición de los campesinos, y más apropiada a sus necesidades y posibilidades.

2 Existencia de las organizaciones campesinas

La naturaleza de la organización ha sido referida, en las páginas anteriores, a la realidad campesina dentro de la sociedad rural local; la existencia de las organizaciones se examinará aquí en relación con el entorno humano de ellas.

2.1 Creación inducida

Para la creación de una organización intervienen, en la gran mayoría de los casos, influencias externas al grupo. Lo normal y deseable sería que la iniciativa fuera, tomada por la misma gente: pero los sufrimientos y aspiraciones comunes, la expresión compartida de las necesidades y de las posibilidades de satisfacerlas, las ideas y propuestas de las personas más inquietas o más capaces de liderar una acción, muchas veces no son suficientes para que los moradores se unan para actuar.

Salvando aquí el caso de organizaciones campesinas inventadas o imitadas de otras por sus miembros, las iniciativas decisivas son las que toman agentes ajenos al grupo: asesores e instituciones.

a. *Los asesores* que operan en el campo ecuatoriano pueden clasificarse en tres categorías: los agentes de pastoral de las iglesias entre los cuales resalta el clérigo, los voluntarios, los profesionales cuya figura típica es el universitario.

Los párrocos en la década del 60 y a principios de la siguiente, han estado al origen de muchas cooperativas formadas con habitantes de poblados (cabeceras parroquiales o cantonales) o de barrios urbanos: cooperativas de ahorro y crédito principalmente, pero también cooperativas agrícolas, forestales, de vivienda. Más recientemente, sacerdotes progresistas han contribuido activamente a la creación de comunidades eclesiales de base, y otros han estado muy cerca de organizaciones campesinas de segundo grado en formación.

La gente sencilla considera natural este papel de los clérigos: a más de ser más preparados y más relacionados, gozan de una autoridad moral que les facilita la

aceptación de cualquier iniciativa suya. Esta receptibilidad por parte de los campesinos y pobladores está anclada en una religiosidad suya que sigue valorando lo clerical, a través y a pesar de todas las transformaciones que se han producido desde hace veinte años: sea tradicional, modernizado o revolucionario, el sacerdote recibe del pueblo un respeto reverencial que no se limita a las actividades de su función ministerial, ni a sus consejos en materia moral. Aquellos que se dejan llamar “padre”³ tienden lógicamente a tratar a los demás como a hijitos, cuando no como a niños, más frecuentemente que como a hermanos (esto último se ha generalizado en la “iglesia liberadora”, reflejando una actitud menos prepotente de los sacerdotes).

Debido a este general y perdurable paternalismo eclesiástico, el clérigo es el jefe, el que manda, lo cual le deja campo libre y conquistado de antemano para cualquier iniciativa suya entre los campesinos, salvo contadas excepciones. Esta prerrogativa lo lleva muchas veces a un comportamiento celoso que rechaza las presencias ajenas. Igual que los otros hombres maduros sin hijos, es propenso a engendrar, a manera de compensación, otras obras duraderas para perpetuarse de algún modo: cuando no escribe libros ni edifica construcciones, o a más de hacerlo, crea instituciones, y en particular organizaciones con la gente.

Acostumbrados a ver reconocida sin discusión su autoridad, los clérigos manifiestan una viva susceptibilidad a todo juicio crítico a ellos dirigido, sobre todo cuando proviene de seglares: es común que se resentan cuando se cuestiona su papel dominante en las organizaciones campesinas.

Otro tipo de asesor es el *voluntario* extranjero. Este joven, quien por lo general trabaja para los campesinos sin haber sido llamado ni por estos ni por nadie del país, trata de convencerse y demostrar a los demás que su presencia responde a una necesidad. Su principal mérito, a los ojos de muchos, es de provenir de la hispanidad o de la gringuidad, identificadas éstas en la conciencia ingenua de la gente sencilla con una supuesta superioridad en todos los aspectos. Su aproximación al lugar y a algunas de las condiciones de vida de los campesinos, la familiaridad de su trato y muchas veces su motivación desinteresada favorecen relaciones de confianza que le dan influencia en las nacientes organizaciones de base o de segundo grado. Estos rasgos se encuentran también a menudo en jóvenes clérigos extranjeros que se desempeñan como párrocos rurales.

El *universitario* nacional es un tercer tipo, relativamente frecuente, de asesor. Para el estudiante, el campesinado, a más de ser una cómoda materia prima para

3 Desoyendo el claro mandamiento evangélico: “No llaméis a nadie ‘Padre’ vuestro en la tierra, porque uno solo es vuestro padre: el del cielo” (Mateo 23.9).

su tesis, es un vasto campo en el cual aplicará, con más entusiasmo que coherencia y perseverancia, el discurso social aprendido, proyectando sobre la realidad sus teorías y certezas. El pensamiento y el lenguaje del universitario no están en sintonía con la vida de la gente. Para el graduado, el contacto y trabajo con organizaciones populares puede ser una manera de actuar de acuerdo con las propias posiciones ideológicas y convicciones al menos durante algunos años, un intento de atenuar durante los fines de semana las contradicciones entre la crítica al sistema y la ubicación personal juzgada inevitable dentro del mismo con todas las alienaciones y sujeciones que esto significa. Para algunos profesionales, las organizaciones populares constituyen una clientela de la cual se espera réditos políticos o carreristas, a más de ingresos económicos.

Quizás más que otros agentes externos, el profesional se presenta como el “compañero” del campesino, pero esta palabra profusamente utilizada ha perdido su sentido (como lo ha perdido el “señor” en nuestro vocabulario). Su actuación es generalmente disimulada por cálculo más que discreta por respeto.

b. *Las instituciones* con influencia en las organizaciones pueden así mismo agruparse en tres clases: entidades clasistas, instituciones de promoción y apoyo, organismos de tutela. Se relacionan con los campesinos a través de personas que son distintas de los asesores individuales mencionados más arriba.

Las organizaciones clasistas con membrete nacional procuran ampliar sus bases para aumentar su propia fuerza: la central sindical, la federación indígena, el movimiento campesino hacen de la necesidad de la organización su mensaje y consigna permanentes y monótonamente repetitivos.

La organización campesina de segundo grado (sea ésta parroquial, interparroquial, intercantonal o provincial) es una pieza esencial de este engranaje. Ella no es, como su nombre parece indicarlo, la culminación del esfuerzo organizativo de grupos de base decididos a superar sus limitaciones reveladas por la práctica uniéndose para aumentar su potencial de presión y acción. En la gran mayoría de los casos, la organización de segundo grado nace a partir de un pequeño número de organizaciones de base y de una experiencia todavía corta de estas. A instigación de asesores o instituciones ansiosos de estructuras nuevas y visibles, algunos dirigentes deciden entonces crear una unión o federación entre sus cooperativas, comunas o asociaciones. Esta organización de segundo grado aún débil procura legitimarse y fortalecerse mediante la conformación de más organizaciones de base que irán agregándose al núcleo inicial. Esta paternidad determina en gran parte sus rasgos característicos y les prohíbe prácticamente otra afiliación.

La creación, a menudo artificial o forzada, de estas organizaciones elementales desde un nivel más “alto” (esto es, desde lejos) es una inversión del proceso natural y lógico que va desde la base hacia arriba. En la medida en que prevalece esta modalidad, la organización que toma esa iniciativa no es tanto de segundo grado como de primer tiempo, siendo de segundo tiempo las organizaciones de base así creadas.

También nacen organizaciones de base o de segundo grado inducidas desde el nivel regional o nacional de la estructura clasista o indigenista.

Estas creaciones prematuras se dan muchas veces en un contexto de competencia entre sectores opuestos unos a otros en lo ideológico o político o entre tendencias irreconciliables en que se divide un mismo sector, o aún entre líderes ambiciosos o codiciosos que se anatematizan mutuamente, como lo muestra la historia de la organización popular en el país durante los últimos diez años. Resulta de esta génesis una situación bastante artificial y frágil, y una proliferación de etiquetas que desorienta y confunde a muchos, y no sólo entre los campesinos poco informados.

En ciertos casos de manipulación patente, por exceso de presión o apresuramiento, la organización de segundo grado es un síntoma de patología socio política, y el calificativo podría ser tomado como un indicador de la intensidad de este mal (como en las expresiones: segundo grado de desnutrición, y quemadura de segundo grado).

Las instituciones de promoción y apoyo, tanto las privadas como las públicas, tienden a organizar a los campesinos para el buen aprovechamiento por éstos de los servicios que les ofrecen: crédito y donación, asesoramiento técnico, capacitación. La organización “campesina” es en efecto parte del “paquete” unilateralmente propuesto (y a veces con una insistencia que raya en la imposición, en especial de parte de las instituciones estatales).

Se pedirá a los interesados en un crédito formar una asociación, con su directiva, como condición para recibirlo. En una segunda etapa, cuando haya crecido el número de organizaciones de base, la institución juzgará conveniente suscitar frente a sí una organización de segundo grado, para articular mejor su acción con el campesinado destinatario. Un interlocutor colectivo permite un efecto a la institución de desarrollo facilitar y racionalizar la implementación de sus programas, funcionalizar de manera idónea su propia acción. La organización contraparte permite además institucionalizar la relación entre ambas partes en forma estable.

Pero la eficiencia no es el único motivo de la iniciativa tomada al respecto. Puesto que las instituciones de promoción y apoyo no pueden prescindir de si-

tuar su papel dentro de una visión global del campo (y en varios casos son el instrumento preferencial del cual se valen los estrategas de la transformación social para penetrar y actuar en ese medio), ellas provocarán el nacimiento de organizaciones campesinas en los momentos, lugares y formas que más convengan a sus propias preferencias. En unos casos, será para llenar un vacío que podría ser ocupado por otros; en otros casos será para contrarrestar o desplazar a organizaciones implantadas por instituciones rivales o incompatibles. Esta política podría ser vista inclusive como una manera indirecta de hacerse la guerra, con el menor riesgo y costo, por organizaciones campesinas interpuestas (salvando las proporciones, sería similar a lo que hacen las grandes potencias mundiales que provocan y alimentan con pretextos nacionalistas y con armamentos las guerras entre pequeños países del tercer mundo para sacar provecho político o económico de estos enfrentamientos).

Un sector de opinión viene denunciando en forma creciente las supuestas intenciones de agencias del exterior, que operan en el país con estilo desarrollista y personal nacional, de querer controlar la evolución social en el campo a través de organizaciones creadas en terrero ya ocupado, causando división y enfrentamiento entre campesinos.

Los organismos de tutela intervienen de forma menos visible en la conformación de las organizaciones campesinas. Pero la facultad de conceder y retirar el reconocimiento legal a las comunas, cooperativas y asociaciones da a los ministerios competentes una influencia real, aunque indirecta. Esta se torna más abierta y activa cuando se hace pública la intención del Estado de crear una organización o movimiento a nivel nacional o entidades públicas encargadas de abarcar un sector de la organización campesina (poblaciones indígenas).

Pero estas recientes iniciativas no deben ocultar el papel permanente y de amplia cobertura territorial que juegan algunas dependencias a través de cientos de alfabetizadores, médicos rurales y promotores de salud, para conformar grupos de moradores en torno a sus actividades específicas.

A menudo, las organizaciones campesinas creadas por los organismos de tutela aparecen como los últimos eslabones de estos, perdiendo entonces su esencia propia.

El espíritu de compromiso y el estilo personal de tal o cual funcionario pueden corregir en algún grado, en el lugar y el tiempo de su trabajo, estas limitaciones, las cuales reaparecen cuando se borra ese efecto circunstancial.

2.2. *Funcionamiento dependiente*

Más inducida que espontánea en su origen, la organización campesina es más dependiente que autónoma en su funcionamiento.

Los actores externos no se retiran del escenario en el que empiezan a actuar las organizaciones campesinas, creadas con su intervención más o menos directa y activa, sino que siguen influyendo en ellas de manera más o menos visible e intensa.

La distinción entre asesores individuales e instituciones sería aquí algo artificial, motivo por el cual se hace a continuación el análisis en torno a los papeles jugados por unos y otros en la existencia de las organizaciones campesinas.

No haremos más que mencionar la función de vigilancia, puesto que se ejerce solamente en las organizaciones bajo tutela (presencia del teniente político en la renovación anual de los cabildos e intervención en las cooperativas son los dos casos más conocidos), y que está en la línea directa de la intervención que se señaló en el literal anterior.

El papel más frecuente y de mayor impacto es el de *mentalizador*. Los más respetuosos entre los asesores individuales y los personeros o funcionarios institucionales se limitan a acompañar la reflexión de los miembros de las organizaciones sugiriendo temas de discusión y criterios de apreciación. Los más intervencionistas, con la preocupación de llegar rápidamente a resultados en la concientización popular, “dan pensando”. Entre estas dos actitudes, existe la que consiste en entregar determinadas categorías de análisis y valoraciones en materia social.

Es general y notable el hecho de que el pensamiento campesino no se plasma a lo largo de un proceso endógeno, sino que es muy dependiente de aportes exógenos, ajenos a su tradición, su cultura y su mentalidad. Resulta ser una paradoja, cuando no una contradicción, la promoción de la organización por parte de personas individualistas, así como la actuación de extranjeros en la formación de un pensamiento presentado como genuino o en la rehabilitación de prácticas autóctonas.

A menudo, los agentes externos redactan las publicaciones (“nosotros los campesinos”) y las comunicaciones (“los abajo firmantes”) de las organizaciones, en todos los niveles: esto se trasluce en los giros y términos utilizados. Cuando los mensajes sustanciales son de boca o pluma campesina, se advierte también en ellos ideas y palabras tomadas de otra cabeza: muchas veces son expresiones repetidas, o a lo mejor comprendidas en forma solo parcial. Muy pocos dirigentes campesinos

las asimilan como nutrientes, en un proceso de descomposición y recomposición, para plasmar y articular un pensamiento propio, auténtico.

Más allá de la deseable concientización que hace ver y juzgar para actuar, la ideologización “científica” de la organización campesina fomenta la lucha y agudiza los conflictos no solamente contra los enemigos de clase, sino entre los mismos compañeros, pues resulta muy difícil encauzar hacia los objetivos fijados la energía agresiva desatada, la cual con cierta frecuencia se desgasta en enfrentamientos internos, en los que los planteamientos polémicos pueden ser meros disfraces o pretextos de intereses personales opuestos.

El papel de consejero no se ejerce solamente para la definición de las posiciones y opciones del grupo, sino para sus actuaciones: el agente externo se vuelve entonces *organizador e impulsor* de acciones. Para expresar esta función, las cooperativas agrícolas del Carchi inventaron el término de “director”. No previsto en la minuciosa legislación y reglamento de las cooperativas, el papel de director era asumido por el párroco, quien gozaba de la completa confianza de los socios.

Un papel afín es el de *padrino*. Acostumbrados a requerir respaldos para que sus gestiones tengan éxito, los campesinos proyectan a su existencia grupal el tipo de relaciones que rigen su vida familiar, en la que el compadre tiene un papel importante. La organización pedirá al asesor o al representante de la institución (aun cuando no juzgue conveniente comprometerlo mediante la entrega de algún obsequio) el favor de conseguirle tal o cual ayuda. Por lo general, se trata de un financiamiento que se solicitará a una institución del país o del exterior. La mediación del padrino utiliza los canales conocidos por él, lo cual facilita efectivamente una decisión favorable, dado que las agencias de ayuda tienen puesta su confianza -con o sin fundamento- en determinados intermediarios, en especial los clérigos, sobre todo si son extranjeros. La canalización de fondos desde las instituciones hacia las organizaciones brinda a los padrinos una consideración especial por parte de los campesinos, sincera y duraderamente agradecidos por sus servicios, esto es, atados por gratitud.

La solicitud de financiamiento cada vez más frecuente y más cuantiosa ancla a la organización en una especial y perjudicial dependencia. Las donaciones para obras que no generan ingresos, los préstamos fáciles de conseguir y de cancelar con un préstamo siguiente o de otra fuente, la inflación mediando, explican que el financiamiento externo se haya vuelto más importante que el esfuerzo propio del grupo: el primero es lo normal y lo principal, el otro lo secundario, al revés de la lógica de participación y autonomía.

El manejo de los fondos recibidos a través de intermediarios es la ocasión de otra alienación de la organización receptora. Si bien este manejo crea la necesidad y la oportunidad de una capacitación económico-contable (uso de documentos, cálculo de costos), la utilización del dinero da lugar en muchos casos a una suerte de complicidad entre la organización y la persona o institución intermediaria, para beneficio de ambas: se comunica a la agencia donante comprobantes e informes de ingresos/gastos y de realizaciones que no corresponden a la realidad de los hechos: la intención y la práctica es la de “justificar” gastos o cargar a la cuenta de un determinado proyecto gastos financiados por otro proyecto a fin de “ahorrar” una parte (que puede ser importante) del dinero recibido, la cual puede entonces utilizarse libremente en usos distintos de los acordados con el donante o de utilizar para otras actividades los medios recibidos (vehículos, remuneraciones).

Así como las malas palabras son lo primero que algunos captan de un idioma, los dirigentes campesinos aprenden rápidamente de las instituciones o asesores la manera astuta y engañosa de disponer del dinero recibido, lo cual causa daño, tarde o temprano, a la organización, a la institución y a las personas involucradas, quienes pierden toda ingenuidad y honradez al respecto. Los dirigentes concededores de esas habilidades o vivezas, más o menos toleradas cuando no tácitamente aprobadas, pueden ser tentados de proceder de la misma forma con los socios de la organización (personas u organizaciones de base, según los casos) en provecho personal o de la organización y en desmedro evidente del interés general.

Trátase de ideas, responsabilidades o recursos, la prolongada o indefinida dependencia de la organización campesina puede ser vista por algunos como una limitación difícilmente superable, siendo entonces considerada como necesaria o inevitable la presencia de agentes o instituciones externas al lado de las organizaciones.

Pero mientras dura esta influencia, no se sabe qué consistencia y fuerza real tiene la organización apoyada. El momento de la verdad empieza con la supresión de los apoyos, la suspensión o ruptura de las relaciones, la separación -voluntaria o no, preparada o súbita- de los asesores. El poco tiempo requerido y los escasos trastornos experimentados por la organización para superar por sí misma la crisis así producida son significativos indicadores de la madurez alcanzada.

En vez de diferir constantemente ese desafío, sería más sano enfrentarse con él cuando haya llegado el tiempo, e incluso anticiparlo, escogiendo el momento y la ocasión del reto para afrontarlo bajo condiciones más convenientes para el futuro de la organización.

La salida o el cambio de los agentes externos de apoyo puede tener como consecuencia benéfica el derrocamiento del grupito de dirigentes respaldados por ellos, neo-cabecillas o caciques aferrados a sus cargos y privilegios y prácticamente inamovibles, que no quieren soltar su pequeño poder de dominar o de lucrar, confundiendo el servicio a la organización con el prestigio y beneficio personal. Son frecuentes esos comportamientos antidemocráticos que crean dentro de la organización una cúpula de dirigente que no comunican ni comparten el saber adquirido con la masa, intencionalmente mantenida por ellos en estado de pasividad e inferioridad.

En el difícil camino hacia la autonomía, no faltan sin embargo organizaciones de base o de segundo grado que han dado pasos significativos, como son:

- la canalización directa de ayuda desde los organismos de financiamiento nacionales o extranjeros, sin pasar por la intermediación de instituciones de promoción y apoyo, superando los riesgos de utilización desviada o ineficaz de los recursos recibidos
- el renunciamiento, por parte de la organización de segundo grado, al manejo de cuantiosos fondos recibidos de las agencias de ayuda, sea para proyectos propios o para distribución a las organizaciones de base, a fin de no perder su unidad y credibilidad y de no entrapar su actividad en asuntos meramente económicos en detrimento de su vocación principal.
- los intentos de autofinanciarse a través de la generación comunitaria de ingresos (cultivo de una parcela comunal, taller artesanal, etcétera).
- la exclusión, sustitución o diversificación de los asesores, cuando no es por deshacerse de garantes de la honradez o de testigos de los abusos de dirigentes, sino para prescindir de servicios ya innecesarios o de una injerencia excesiva.
- los líderes campesinos que asumen una función de promotores dentro de su organización bajo la conducción de ésta (aun cuando estén financiados en parte por una institución).
- la iniciativa tomada de realizar intercambios de experiencias entre organizaciones campesinas similares o complementarias (aun cuando sea sugerida por instituciones de apoyo).

2.3. *Finalidad limitada*

Junto con la solidez y permanencia, una cualidad generalmente anhelada para la organización campesina es la amplitud y diversidad de su campo de acción. En esto también, la realidad dista notablemente de la imagen creada, el hecho de la aspiración.

Pues, la organización efectiva no nace de una voluntad fría y una contemplación intemporal sino de un determinado concurso de circunstancias. No se crea para resolver todos los problemas, sino para dar respuesta a una necesidad particularmente sentida por la gente y formulada por los líderes. Es decir que no se crea para siempre sino para un tiempo, no para todos los miembros de la colectividad sino para los interesados.

Entre los tipos más frecuentes de estas organizaciones de finalidad limitada podemos citar: la asociación conformada para recibir un crédito, la cooperativa constituida para adquirir la tierra y hacerla producir en común hasta terminar de pagarla, el comité pro-construcción (de cualquier obra), la junta de aguas (para el uso de un canal de riego), el comité de padres de familia (de la escuela).

El error de interpretación de las personas propensas a ver en un hecho una significación latente, el germen de la realización de sus sueños o deseos, es el pensar que la acción inicial tendrá necesariamente proyecciones y desarrollos, mientras en realidad tiende a agotarse en su propia especificidad y temporalidad. O también de creer que el éxito de esta, llevará naturalmente a sus actores a emprender en nuevas acciones, de envergadura creciente. O que las realizaciones obtenidas impulsarán a otros a agregarse al grupo activo o a unirse para llevar a cabo por cuenta propia una acción similar. Todo esto no ocurre con frecuencia.

En suma, se induce equivocada u optimistamente lo perdurable de lo meramente circunstancial, y lo general de lo particular. Es contestación muy común la de que muchas organizaciones desaparecen o se vuelven inactivas después de haber perseguido (lo haya logrado o no) el objetivo limitado para las cuales fueron creadas.

En estos aspectos también conviene desmitificar a la comuna campesina. Es cierto que la comuna implica un principio de totalidad, por cuanto son miembros natos de ella no solamente los jefes de familia, como ocurre en la mayoría de las otras formas de organización de base, sino todos sus habitantes mayores, hombres y mujeres, siendo la asamblea comunal reunida con cierta frecuencia la instancia mayor de deliberación y decisión. Compete a la comuna administrar su territorio,

sin que sea posible enajenación alguna, lo cual representa una atribución en principio muy importante para la vida de la comunidad.

Pero de hecho el funcionamiento actual de la comuna conoce diversas autolimitaciones: los comuneros dejan al cabildo tomar las decisiones y no se apasionan siempre por su elección; la tierra comunal, cuando existe, se reduce a un páramo u otro espacio aprovechable solamente para un pastoreo complementario o estacional y para la provisión de un escaso combustible, y a veces a una parcela más bien pequeña para el cultivo en común; la actividad comunal, ilustrada por la legendaria minga, se convoca solamente, en la mayoría de los casos, para algunas obras de mantenimiento de infraestructuras (acequia, camino) y de construcción de edificios colectivos (escuela, casa comunal); los ingresos son solamente los que provienen de una parte de la producción agrícola o pecuaria de carácter comunal y de las eventuales y mínimas cuotas pagadas por los comuneros.

Es cierto que la comuna entraña interesantes potencialidades, pero más en teoría que en práctica. Sus admiradores proyectan quizás ilusoriamente las virtudes que fueron propias de la época del ayllu, ya en proceso de degeneración en la breve época incaica y su larga etapa colonial y post colonial. No es probable que dichas virtudes puedan resurgir del pasado para dinamizar una vivencia comunitaria que parece ahora en regresión, siendo desplazada por solidaridades más estrechas o más abstractas.

La organización campesina clasista, cuando nace, no de la presión de una necesidad transitoria o de un aglutinamiento circunstancial, sino de un propósito global y permanente, tiene entonces la posibilidad de vivir más tiempo que las organizaciones más elementales y esporádicas señaladas al principio de este numeral. Pero no está exenta de las crisis causadas por los conflictos internos de poder e intereses, ni de los altibajos de actividad que resultan de la imposibilidad de mantener o renovar un alto grado de movilización entre los miembros. Si bien en este caso la finalidad no es limitada, lo es su actividad y por ende su efectividad.

3. Articulación externa de la organización campesina

Una organización campesina de cualquier nivel tiene en si misma su justificación y consistencia pero no puede en la práctica quedar aislada: es lógico y habitual que esté articulada al resto del armazón social. Analizamos a continuación las dos clases de articulación más importantes.

3.1. Con otras organizaciones populares

La similitud y la complementariedad son las dos fuerzas de atracción que llevan a las personas morales, como las personas físicas, a juntarse.

- a. Las organizaciones campesinas de base encuentran en la organización de segundo grado el lugar moral, sea espontáneo o algo forzado (como lo hemos dicho), de intercambiar y unirse entre sí. La similitud de naturaleza y de existencia es la base de su afinidad mutua, la cual se sobrepone a las diferencias y divergencias que existen inevitablemente. Opera en el segundo grado de agregación lo mismo que en el primero, cuando los individuos u hogares se juntan en un grupo elemental. Pero también en este nivel se dan desviaciones y limitaciones de ejercicio democrático de la participación y del poder, aun en las organizaciones juzgadas de avanzada. Crecida a la sombra de influyentes asesores individuales o institucionales, la dirigencia de segundo grado acapara con frecuencia las funciones y tiene en sus manos las palancas de poder y del saber otorgados o acaparados. Las organizaciones socias tienen solamente acceso a una información filtrada y limitada sobre los puntos de interés común, y las consultas que se les hace quedan cuidadosamente enmarcadas dentro de un procedimiento de participación formal encauzado por la directiva hacia la aprobación más que el cuestionamiento de sus iniciativas y actividades. No hay por lo general un amplio debate previo a la toma de decisiones de importancia como son la política de vinculación con otras organizaciones y con instituciones, la negociación de los apoyos económicos. Los responsables esperan de las bases apenas más que la ratificación de su gestión en el primer caso, la firma de convenios y letras de préstamos en el segundo.

El modelo de funcionamiento de la organización de segundo grado, imitado o contagiado de la sociedad en que está inserta, es el verticalismo de la dirigencia, figurado por la línea descendente más que por la pirámide (toda pirámide se construye desde la base). En este sistema, la organización de base parece estar considerada en función de la organización de segundo grado, la cual supuestamente encarnaría más significativamente los intereses y las luchas de los sectores populares. Sería tanto o más justificado afirmar que la organización de segundo grado no tiene razón de ser sino en función y al servicio de las organizaciones de base de las cuales recibe por delegación explícita o implícita su misión y su poder.

En situaciones en que la organización de segundo grado se haya metido en ese callejón desviado y sin salida tan lejos que no le sea posible encontrar de nuevo el camino de su verdadera naturaleza y función, una alternativa podría ser la constitución de uniones de grupos, las cuales, libres de las hipotecas que gravan las formas existentes, podrían experimentar la exploración de nuevas vías (como ha sido necesario en muchos casos proscribir el modelo y el nombre de cooperativa, desacreditados por gerentes que habían desmerecido de la confianza de los socios) y buscar modalidades de otra forma o informales.

- b. Pero la solidaridad no termina con el aglutinamiento de lo similar, aun cuando de este potencial nazca una fuerza que puede proyectar más allá de los horizontes propios. La lógica de la organización popular tiende a buscar puentes para comunicar con la otra orilla y con los afluentes, siendo todas las corrientes de la misma cuenca destinadas a desembocar en un común destino. De allí la ilusión de las confluencias o fusiones entre sectores considerados como componentes de una misma clase, y que son propuestas a los campesinos como la culminación de la organización: frentes unitarios de trabajadores, alianzas campesinos-obreros-estudiantes, para no hablar de las internacionales proletarias que han causado grandes decepciones en la historia de este siglo.

Llama la atención el hecho de que, en el discurso y en la práctica, las convergencias de solidaridades más próximas unas a otras parecen despertar menos interés o tropezar con mayores dificultades: colonos y nativos de una misma región de colonización del país, indígenas de las distintas familias étnicas, mujeres del campo y del suburbio, negros de Esmeraldas y de las otras partes del litoral del Pacífico.

Una probable explicación de esto es que las analogías u homologías entre esos diversos grupos no son tan grandes o fuertes como las diferencias muy sentidas que deberían superarse para un acercamiento mutuo. La clase es un concepto que puede ampliar la conciencia social y dar un sitio en la cabeza de un campesino a sectores sociales hasta hace poco desconocidos por él. Pero la identidad étnica, la nacionalidad, la huella impresa por el medio ambiente, el condicionamiento del status socio-económico determinan una aguda e inmediata percepción de las diferencias que se traducen en valoraciones y conductas visceralmente inscritas en la herencia de cada uno. Convertir el sentimiento de lo extraño y lo menospreciado en aceptación y acogida de lo complementario y afín es una tarea larga. Pero su resultado será probablemente más vivencial y más rico que la aproximación meramente clasista para un campesinado que no

reconoce en las categorías y los términos del materialismo histórico y dialéctico (aun actualizado, relativizado y “latinoamericanizado”) su manera de sentir y expresar su originalidad y personalidad colectiva.

3.2. *Con instituciones de apoyo*

Sin excluir la posibilidad de que una institución pública, incluso estatal, logre superar sus limitaciones esenciales y existenciales para entablar una significativa relación con el sector rural, es evidente que las instituciones privadas son las que más pueden tener la apertura y flexibilidad necesarias (y no todas ellas las tienen) para articularse con las organizaciones campesinas. Por este motivo se tratará aquí solamente de dichas instituciones, cualquiera que sea la cobertura territorial de su acción (nacional, pluriprovincial o provincial).

El plantear este aspecto del tema desde la institución y no desde la organización es congruente con la práctica habitual: en efecto, la institución es por lo general la que busca el contacto y la cooperación. Como se dijo más arriba (literal 2.1) esta iniciativa es una consecuencia lógica y una necesidad práctica de su finalidad y manera de actuar. Aun las instituciones que pretenden o quieren llegar a ser principalmente “de respuesta” tienen que reconocer que son principalmente “de propuesta”. Fuera de las pocas actividades (como la concesión del crédito) para las cuales pueden esperar que se exprese la petición de los campesinos, ellas tienen, para no quedar inactivas, que tomar la iniciativa ofreciendo sus servicios.

Si bien la articulación de la organización con una institución no es absolutamente vital para aquella, en la práctica actual es difícil que una organización no entre en relación, en algún momento de su vida, con una institución o varias y que, conociendo sus propuestas, cierre sus puertas a los apoyos ofrecidos. A veces rechazará a una institución, pero no se negará a cooperar con otra, y eventualmente buscará entre varias instituciones la que mejor corresponde a sus expectativas. Consideramos, pues, como un hecho dado o por darse la relación entre cualquier organización campesina e instituciones de apoyo.

- a. En primer lugar, queda claro que la articulación existente no es de índole orgánica. No existe integración o interpenetración de ambas estructuras: las casillas del organigrama de la institución, en los niveles de decisión (asamblea y/o directorio) asesoría, dirección y coordinación ejecutiva, no incluyen ningún representante de las organizaciones campesinas, salvo error. Si la eventualidad

de esto ha sido alguna vez contemplada, es meramente como hipótesis o aspiración demasiado imprecisa como para haberse concretado.

Por otra parte, si bien se encuentran campesinos en algunas instituciones como miembros de los equipos de campo, no trabajan allí como representantes de organizaciones sino como funcionarios remunerados por la institución, a tiempo completo o parcial. Es ahora conocido el caso de promotores campesinos en posición mixta: remunerados por una organización de segundo grado con fondos de la institución, realizan en las bases una labor de promoción y educación por cuenta de la organización, coordinándola con la ejecución de programas de la institución. Su situación es ambigua: no son vistos como campesinos por los campesinos, ni por los funcionarios como compañeros suyos, y esta situación (coincidente con su aspiración personal) tiende muchas veces a llevarles hacia el status de empleado institucional, desvinculándoles progresiva pero ineluctablemente de la condición campesina. La situación de campesinos promotores de organizaciones sin relación con instituciones de apoyo parece ser actualmente excepcional en el país.

Si bien es difícil concebir la ubicación de una institución dentro de una organización campesina, se conocen casos de personal de instituciones (de voluntariado, por ejemplo) puesto a disposición de una organización de segundo grado. Esta modalidad señala una vía interesante que podría llegar hasta la inserción de asesores dentro de la organización, la cual definiría, controlaría y remuneraría con fondos propios o recibidos el trabajo de estos colaboradores. En la actualidad, la ubicación de ellos dentro de la organización campesina es más formal que real, en términos de funciones y de remuneración, debido al peso desigual de ambas partes, y no se puede esperar una evolución rápida de esto.

La realidad presente hace de las instituciones de apoyo entidades con total independencia respecto de las organizaciones a las que prestan sus servicios, lo cual les permite mantener relaciones con organizaciones de segundo grado de diversas tendencias, dentro de los límites que la ética puede señalar, siendo la dosificación entre ellas un componente de la estrategia táctica institucional permanentemente ajustada.

Recíprocamente, las organizaciones campesinas de base o de segundo grado son completamente libres de vincularse con cualquier institución, y lo hacen con facilidad y habilidad. No existe de parte de ellas compromiso alguno que les impida recurrir sucesiva o simultáneamente a instituciones diferentes en función de sus intereses. Desde la lógica institucional, esto puede ser visto

con una falta de coherencia cuando las instituciones solicitadas o aceptadas por los campesinos tienen orientaciones o criterios de trabajo incompatibles u opuestos, pero la lógica campesina es diferente al respecto, influenciada probablemente por la sociedad nacional, la cual ofrece muchos ejemplos de vinculaciones múltiples o evolutivas que sorprenden por sus contradicciones.

- b. La ausencia de articulación orgánica no impide la existencia de una articulación efectiva entre institución y organización, pero ella se da en el *aspecto funcional* de la cooperación mutua.

La implementación de los apoyos institucionales resulta de un diálogo y una negociación entre ambas partes, y muchas veces vinculando un programa institucional más o menos abierto con un proyecto campesino más o menos definido.

Esta relación da lugar a una gama bastante diversificada respecto de la iniciativa y responsabilidad tomada por cada una de las dos partes. Señalamos a continuación los tipos conocidos en el país, en el orden decreciente de la influencia institucional:

- actuación dominante. La institución impone su esquema determinado por el “paquete” integrado de medios aportado al grupo receptor: este acepta todo, no, no se le da nada.
- apoyo incondicional. La institución supedita su colaboración al cumplimiento por parte de la organización de determinadas normas o criterios de acción, derivados de las orientaciones u opciones que caracterizan la labor institucional.
- ayuda neutral. La institución no toma posición sobre lo que persigue la organización, contentándose con entregar medios (generalmente donaciones) para la ejecución de lo previsto por los campesinos.
- decisión compartida. La institución y la organización discuten los objetivos y las modalidades de ejecución de la acción prevista, expresados con toda claridad y transparencia. Esta forma de cooperación es significativa en tanto que ambas partes se implican en un proceso que compromete a cada una. Pero lo que califica realmente este tipo de cooperación es la ubicación de la decisión final cuando existe discrepancias: cuál de las dos partes tiene la última palabra, y con qué consecuencia (es probable que el dinero traído de más peso al criterio de la institución).

- contribución orientada. La organización campesina da a conocer sus opciones y preferencias, las cuales deben ser respetadas por la institución en la implementación de sus servicios.
- aporte subordinado. La institución acepta, después de aclaraciones y discusión, las determinaciones decididas unilateralmente por la organización.
- respaldo incondicional. La institución renuncia a toda apreciación propia y se somete al criterio de la organización campesina, considerada en este caso como la única que tiene derecho a decidir de la utilización de los recursos institucionales.

La posición mediana (decisión compartida) es posiblemente la mejor, por ser la más respetuosa de los papeles de ambas partes, y la más realista en la etapa presente de las relaciones entre ellas. Sería interesante analizar, entre otras, las experiencias que se dan de deliberaciones compartidas entre institución y organización de segundo grado en torno a la concesión de crédito a grupos de base.

Una *síntesis y conclusión* de todo este análisis puede ser la siguiente.

La multiplicidad diversa de las organizaciones campesinas no es todavía objeto de un estudio que analice la significación y el alcance de sus experiencias. Una correcta interpretación y apreciación de esta realidad pondría de relieve, sin duda, los rasgos siguientes:

- la presencia, al origen de muchas organizaciones, de una iniciativa externa, con fuerte influencia de asesores o instituciones que la mantienen en estado de dependencia.
- la proyección de la organización de base fuera de sí antes de haberse centrado y consolidado en la vivencia propia aunque sin cerrarse a las dimensiones de la solidaridad con otros sectores.
- la preponderancia perjudicial del dinero en las organizaciones, que trastorna los valores y los comportamientos y desalienta el esfuerzo propio, dejando una huella negativa que a menudo no está compensada por los beneficios generados.
- la vigencia dentro de las organizaciones en los distintos niveles de un estilo vertical de conducción que inhibe la necesaria participación y democratización.
- la inestabilidad del conjunto de la organización campesina, afectada ésta por los reflujos del movimiento popular, la competencia entre instituciones de apoyo, la falta de madurez de los dirigentes.

La evaluación propuesta de las experiencias particulares permitiría poner a prueba la validez de estos supuestos.

De ser confirmado este diagnóstico, con la debida matización y profundización, convendría buscar cómo una institución de apoyo, sacando las lecciones de su propia relación con las organizaciones, de segundo grado en especial, puede definir su papel de acompañamiento a auténticas organizaciones campesinas, sacrificando si es preciso para esto su tendencia actual a expandirse y tomar las iniciativas que deberían ser dejadas para que las asuman algún día las organizaciones apoyadas, conforme a sus propias opciones y al ritmo que les conviene.