

FUNDACIÓN ESQUEL

EL “LIDERAZGO INTEGRADOR” EN EL MOVIMIENTO INDÍGENA

Investigación sobre las alcaldías indígenas de Cotacachi, Guamote y Otavalo

Modesto Ponce Maldonado

El movimiento indígena

No es posible deslindar de este análisis una referencia a la trayectoria del movimiento indígena por lo menos en los últimos cuarenta años. Y no solamente porque ha existido una situación que arrancó quinientos años atrás, sino porque se encuentran inmersos en el tema un conjunto de elementos y matices de gran complejidad, de una diversidad extraordinaria. Está fuera de nuestro propósito ser exhaustivos, pero basta observar que, a más de esas centurias vividas dentro de un territorio determinado, compartiendo las épocas colonial y republicana —a más de la tradición anterior exclusivamente indígena—, en el país viven once nacionalidades y veintiún pueblos con características culturales propias, que representan un porcentaje significativo de la población nacional —no se incluyen la cifras del último censo pues, al parecer, la pregunta sobre la “raza” distorsionó las respuestas—. Además, ¿hasta qué punto interesa conocer cuántos son? Lo que cuenta es cómo están y qué piensan. Lo que cuenta es qué sucede con la nación.

En no más de cuarenta años, el protagonismo —que antes se manifestó disperso y esporádico— comenzó con la lucha por las tierras y la reforma agraria, apoyado por movimientos de avanzada. Fue la época en que aún se pensaba que los indios debían “integrarse” a la sociedad y al “progreso”. El primer levantamiento indígena, en el año 1990, comienza a cambiar las cosas. En 1996 los indígenas comprenden que necesitan un brazo político —PACHAKUTIK— y en ese mismo año dispusieron de varios escaños en el Congreso Nacional, once alcaldías, treinta y cinco concejalías y once consejerías. Las alcaldías se obtuvieron, por ejemplo, además de los municipios estudiados, en Saquisilí, Guaranda, Colta, Chordeleg, San Fernando, Suscal, Archidona y Huamboya, los dos últimos en la amazonía. En Guamote, Mariano Curicama ejerció la alcaldía por ocho años, hace dos años fue elegido otro indígena y el jefe político es elegido por el voto popular de los miembros del Parlamento Indígena. En Cotacachi se elige como alcalde a Auki Tituaña con el 80% de los votos y, cuatro años más tarde, en 2000, ni todos los partidos coligados lo vencieron y fue reelegido por otro período de cuatro, quien trabaja vinculado a una Asamblea Cantonal. En Otavalo, hace dos años, se elige a

Mario Conejo como primer alcalde indígena, quien ha preparado un Plan de Vida para el cantón a base de sistemas de Participación Ciudadana.

Una de las estrategias básicas del movimiento es el control de los poderes locales. ¡Y todo en apenas trece años desde el levantamiento! Y a fines de 2002, en las elecciones generales, obtienen varias diputaciones, controlan casi treinta municipios y consejos provinciales, alrededor de doscientas juntas parroquiales, y cogobiernan el país en unión del triunfador de las elecciones presidenciales en ministerios y subsecretarías. Actualmente están en marcha la formación de la Asociación de Municipalidades Alternativas y la creación de la Universidad Indígena.

Estos hechos son todavía más profundos. Detrás existe un universo complejo y completo, ajeno hasta cierto punto a la visión del mestizo, que encierra, además de consideraciones socio-económicas e ideológicas, aspectos antropológicos, históricos, étnicos, culturales y, además, un claro y definido compromiso político. Más todavía, una propuesta política...

De la lucha por las tierras y el reconocimiento de los derechos básicos se pasó a la lucha por el reconocimiento de sus derechos como grupos culturales, a la organización comunitaria, y de allí a intervenir en la vida social e ir mucho más lejos: el planteamiento, en suma, de un nuevo tipo de sociedad, de una forma diferente de ver y hacer las cosas. Como ejemplo, baste recordar las posturas indígenas en la redacción de la actual constitución en relación a la pluriculturalidad, las posiciones de los amazónicos por los daños de las empresas petroleras extranjeras, la activa participación en el derrocamiento de un gobierno, las reacciones por la construcción del nuevo oleoducto o las manifestaciones públicas en contra del ALCA. Ya no se trata, entonces, del engañoso y superficial “integrarse” al país creado por los mestizos —mal llamados blanco-mestizos aun por los propios indígenas, pues el mestizaje es asunto fundamentalmente cultural—, sino de repensar el país, de volver a crearlo... En el fondo, ése es el planteamiento. Y de allí, la importancia de pensar en los líderes, en los conductores, entre los cuales la presencia de la mujer y de los jóvenes —la igualdad de género y las oportunidades generacionales— son determinantes.

No debe en modo alguno dejarse a un lado la referencia a las transformaciones del país en los últimos cuarenta años: la influencia del socialismo y de la revolución cubana, los ensayos de diversos modelos económicos, el descubrimiento del petróleo, los paréntesis dictatoriales, las décadas perdidas, las abismales diferencias sociales cada vez más agudizadas, la caída del comunismo soviético, el intento de adoptar un nuevo modelo basado en el libre mercado y en el aperturismo comercial, el dominio mundial de una nación imperial, la caotización política de los últimos años, la pobreza, la miseria, las migraciones, la crisis institucional reflejada en la falta de gobernabilidad, las dudas sobre el propio discurso... Todos los procesos sociales se entrelazan y confluyen, y, desde todas estas cosas, hay que considerar también el desa-

rollo del movimiento indígena. Tal vez ha llegado la hora en que tenemos que imponernos una revisión crítica, y hasta despiadada, si se quiere, de nuestra realidad, y los líderes indígenas quizá se estén convirtiendo en la pulga dentro de la oreja... O tal vez no lo hagamos y sigamos sujetos a una fuerte resistencia de la dirigencia mestiza tradicional, mezcla de racismo, intereses exclusivos, una tradición de poder y esquemas casi inamovibles, y en algún momento, la insurgencia puede empezar a dar vueltas sobre sí mismo, en círculos —el tiempo circular, que es parte de la visión indígena, “como un caracol, que da la vuelta, porque siempre se vuelve”, según expresión de un dirigente de Otavalo—, para regresar y volver a empezar, o seguir golpeando las puertas, mediante otros medios, procedimientos y estrategias...

La teoría de los liderazgos

Líder es el que tiene seguidores. Magdalena Fueres, Coordinadora del proyecto *Jambi Mascaric* (Usando la Salud), en Cotacachi, dice que es líder “porque así me reconocen; yo no me reconozco” como tal. Mariano Curicama, ex alcalde de Guamote por ocho años, dijo algo semejante: “soy líder porque mis compañeros me consideran así”. Los conceptos no pueden ser más precisos.

Los enfoques de los teóricos en la materia están de acuerdo en reconocer ciertas características universales propias del líder. Coinciden que la premisa se encuentra siempre en el cuestionamiento al *statu quo*, al orden establecido. El concepto de liderazgo es, sobre todo, un asunto relacionado con el cambio, con la transformación: las personas y los pueblos no están satisfechos y desean otra cosa. Los líderes se justifican en función de que algo debe cambiarse. Auki Tituaña, alcalde de Cotacachi, habla de “la construcción de una nueva sociedad (...) de una verdadera Democracia Participativa Plurinacional”. Este es el primer eslabón de una cadena de calidades y cualidades consideradas indispensables: la formulación de una visión de las cosas que, una vez comunicada, debe ser compartida; la capacitación para la acción, en base de la formación de un equipo que recibe, más allá de una delegación de funciones, un reconocimiento real, una facultad para hacer y desarrollar determinadas acciones que le convierten, no en “delegado de” sino en un individuo anclado, insertado en la cultura del cambio; la necesidad de ser y presentarse como modelo, como el primer ejemplo. El liderazgo es importante en función de lo que se haga” sostiene Mario Conejo, alcalde de Otavalo; la capacidad de estimular, incentivar hacia los resultados buscados, a base de un “ímpetu” transmitido y asimilado.

Se considera que apenas el 5% de los resultados se obtienen de las habilidades y conocimientos de las personas, inclusive de la preparación académica, y que el 95% del éxito (o del fracaso) está ligado a los valores, a los motivos y a los comportamientos. Son las actitudes, entonces, las que permiten

que las cosas caminen o se detengan. En la investigación realizada en los municipios sorprende, como más adelante se anotará, el alto porcentaje de funcionarios y directivos con formaciones técnicas o universitarias extrañas a las funciones desempeñadas, las cuales, no obstante, por los resultados y la energía y validez de las informaciones recibidas, son desempeñadas positivamente o merecen un alto grado de credibilidad. Usando un término muy nuestro, lo que cuenta son “las ganas” de hacer, de crear, de construir. “Esto es como ponerle aceite a un tornillo totalmente oxidado” opinó Lorenza Guamán, de la Oficina de Participación Ciudadana del Municipio de Otavalo. Y esto coincide con lo que sostienen los expertos más reconocidos. En el país, al contrario de lo que muchos piensan, los problemas no son de las personas (los tornillos pueden funcionar) sino de los sistemas, del mal uso de las estructuras y de los engranajes (lubricación y mantenimiento).

Hay quienes, dentro del concepto de “cambio”, hablan de nuevas realidades, de nuevas exigencias que llevan a impulsar otros esquemas, la “transformación” en definitiva. Y se distinguen, dentro de este punto de vista, el elemento personal (el líder y cada uno de los individuos de la organización o del grupo y, en este caso, de los ciudadanos de cada cantón), y el elemento social, en el sentido de la respuesta “en masa”, si el término es válido, a esas nuevas propuestas e imperativos.

Lo personal tiene que ver con una nueva energía, con un proceso de alineamiento interior hacia la elaboración de un nuevo guión, que implica también un fenómeno de transición de lo viejo a lo nuevo, de muerte y renacimiento, de término y comienzo, de modo que, aunque la frase puede ser dramática y hasta exagerada para otros tipos de liderazgo, se podría hablar de “enterrar el pasado” tratándose del movimiento indígena. En los liderazgos sociales o en los liderazgos políticos, recuérdese nada más a Gandhi o a Luther King.

Lo social, en cambio, se refiere a la conjunción, a la coincidencia de intereses y metas y, fundamentalmente, a la respuesta del grupo, de la sociedad que, al tener conciencia de la resistencia que le produce la realidad o lo establecido, reconoce la necesidad de revitalización, la elaboración de una visión diferente en la cuales se pueda creer y, ante todo, comprometa con el propósito de institucionalizar el cambio, levantar otro tipo de fábrica social, donde, según alguien ha opinado, incluso se pueda producir una posición de “creativa destrucción”.

El factor que permanentemente mueve esta conjunción de intereses y metas se halla en una política de revisión de lo hecho y actuado, en la decisión de analizar en profundidad, no sólo los procesos y los resultados, sino esa misma realidad cuestionada y, por cierto, la visión de las nuevas realidades. Y sobre los efectos generados por los liderazgos de cualquier tipo que fueren, la crítica y la autocrítica son totalmente importantes. Se observó en la investigación que existe una constante en este sentido en las organizaciones sociales,

fundamentalmente porque los asuntos se comparten y participan. Antes de la creación del brazo político de la CONAIE, por ejemplo, las vinculaciones se dieron con los partidos socialistas y marxistas. La decisión fue revisada en cortísimo plazo y PACHAKUTIK obtuvo, en su orden, las alcaldías de Cotacachi y Otavalo (la de Guamote fue anterior), entre otras dignidades. Son públicos, en las circunstancias actuales de cogobierno, los afanes de intercomunicación con las organizaciones y de autocritica de lo actuado. En Guamote, Agapito Muñoz, el primer profesional indígena del cantón, del Comité de Desarrollo Local, habló inclusive de cierta “nostalgia” y, sin cuestionar lo realizado, demostró que la misma preocupación sobre las realidades existentes le han llevado a repreguntas con una visión de futuro y en concordancia con otras realidades y nuevos objetivos.

Se ha distinguido tradicionalmente entre los liderazgos organizacionales-administrativos y los liderazgos políticos-sociales. En cuanto a los liderazgos autoritarios y exclusivistas, la tendencia es tratar de superarlos o, por lo menos, otorgarles otro orden de valores. No obstante, no debe dejarse de recordar que existe siempre un juego de poder, una capacidad de poder y de influencia. El asunto sería por qué y para qué ese poder.

En los últimos tiempos existe una tendencia —por lo menos así lo percibimos— de desestimar al liderazgo social en las esferas que manejan la “verdad oficial”, que coincide con las propuestas de reformar y achicar los Estados, con el peso de las organizaciones empresariales y las corporaciones económicas y por la llamada “crisis” de las ideologías (y hasta del disparate de la “muerte de las ideologías”) y la idea a la globalización y a la uniformidad. Y estamos hablando de lo que sucede en el mundo. Véase, como ejemplos, la lucha de los ecologistas, la reacción en muchos países europeos contra la desocupación y la disminución de las coberturas de la seguridad social, la crítica a la misma Unión Europea, los movimientos académicos y de jóvenes inclusive en los EE.UU, la reacción de los argentinos ante el desastre económico, los movimientos a propósito del MERCOSUR, el Movimiento de los Sin Tierra en Brasil, los cuestionamientos en las sociedades avanzadas a la sociedad de consumo, la oleada de protestas contra la invasión a Irak, y, finalmente, las propuestas y acciones, dentro de nuestro país, del movimiento indio ante una dirigencia tradicional que tal vez esté resquebrajándose, o las posturas de ese mismo movimiento contra el ALCA, y la multiplicidad de movimientos rurales y urbanos, no necesariamente indígenas, que están generando economías y servicios alternativos, gestiones ubicadas “al margen”, y que tienen objetivos relacionados con la satisfacción de las necesidades básicas, la educación, la salud, la vivienda, etcétera, y que constituyen fenómenos casi subterráneos, desconocidos por la generalidad de las personas y que, recientemente, comienzan a aparecer en las noticias de prensa.

¿Qué ha sucedido en el Ecuador con los últimos cinco gobernantes? ¿Qué piensa la gente del país? Son, o pueden ser, nuevas realidades que con-

ducirán inevitablemente a la aparición de nuevos líderes. Y, en este punto, son y seguramente serán gravitantes los liderazgos integradores de los dirigentes indios que, dicho sea de paso, ya tienen en las alcaldías estudiadas entusiastas y convencidos seguidores mestizos y cuentan con fuertes apoyos en medios intelectuales y universitarios también mestizos, a más de muchas ONG que, con recursos internos o externos, apoyan, colaboran y trabajan con las organizaciones.

En resumen, podría decirse que un líder posee estas características básicas: identificarse con el cambio, valentía personal, confianza en la gente y credibilidad, gran nivel de motivación por valores superiores, ser aprendices permanentes con capacidad de reconocer errores y adaptarse a otras circunstancias, capacidad para enfrentar las complejidades y las incertidumbres, y, finalmente, un sentido visionario de las posibilidades. Ideas + valores + energía emocional = líder transformador: esa es la fórmula de un consultor en asuntos organizacionales.

No obstante, aunque es obvio que existen semejanzas y paralelismos entre las teorías sobre los liderazgos, por actuales que éstas sean, no nos exime de considerar, especialmente por lo sucedido a fines del siglo pasado y comienzos de éste, circunstancias y hechos que han alterado profundamente al mundo, hasta tal punto que los actuales liderazgos sociales tienen causas y características diferentes, aquí y en otros continentes, a tono con un mundo que ha cambiado enormemente, como tampoco nos libera de bucear en el movimiento indígena ecuatoriano y hallar otros matices. Estos liderazgos sociales transformadores, “integradores”, nacen desde abajo, no más de arriba, y se proyectan en su acción también hacia abajo. Vienen “desde” y van “hacia” abajo.

Finalmente, da la impresión que en el mundo actual se han llegado a concentrar las consideraciones sobre liderazgo solamente en relación con el ejercicio de la “gestión”, de la “gerencia”. Se llega a decir que no necesitamos gobernantes, ni políticos, ni dirigentes, sino solamente “gerentes” para el país o para nuestras ciudades. La falta de verdaderos líderes sociales en las últimas décadas, inclusive a nivel internacional, lo prueba. ¿La presencia de los “líderes integradores” acaso no contradicen estas opiniones? ¿Es el Estado, son nuestras ciudades, estructuras que únicamente deben ser organizadas y dirigidas “eficientemente”? No obstante, en ciertos niveles de grupos se percibe ya la urgencia de preparar “líderes técnicos”, “gerentes”, “directores de empresas comunitarias”, con los objetivos de producir y comercializar con eficiencia. Estos hechos no pueden ser más ilustradores, si disponemos de una óptica en profundidad: nada de políticos gerentes o empresarios, pero sí gerentes o empresarios para servir a nuevas concepciones políticas.

Los liderazgos transformadores o “integradores”

Las vertiginosas transformaciones de las últimas dos décadas han abierto el campo a variadísimos movimientos sociales, no sólo en los países pobres, sino también en los mismos EE.UU. y Europa. Terminada (siempre el término será relativo) la utopía socialista y echado abajo el muro, da la impresión que el mundo se quedó, por lo menos por un tiempo, sin referentes. Estamos asistiendo a la consolidación de uno de los imperios más grandes de la historia — se dice ya que terminó la época de los imperialismos y comenzó la era del imperio—, la globalización y la apertura de los mercados (que ha puesto las cosas sobre las personas), la concentración del poder y la tecnología en las corporaciones multinacionales, la retirada del Estado, la reducción de las partidas presupuestarias destinadas a la inversión social (en beneficio del pago de la deuda externa y de los gastos militares en nuestro país), la delegación de sus poderes a la empresa privada y a los capitales societarios, el deterioro ecológico universal y los cambios ambientales, el impulso al modelo neoliberal con su secuela de corrupción y pobreza, el regreso de los fundamentalismos en oriente y occidente, el combate al narcotráfico —en el fondo una máscara que esconde otros propósitos—, y las variantes de los terrorismos (bajo el supuesto de que no tuvieran otro origen oculto) que un día pueden echar abajo dos torres en New York), como encarecer, aunque mueran aún más personas, y únicamente por intereses comerciales de las compañías farmacéuticas, para poner un solo ejemplo, la vacuna de la malaria, inventada por el colombiano doctor Patarrayo, las medicinas que controlan el sida, o promover la sustitución de la leche materna por el “biberón”, que fue la campaña de una transnacional de lácteos, o invadir un país para mantener el sistema de vida que, representando el 6% de la población mundial, recibe el 50% de la riqueza universal.

Estas realidades han provocado un examen profundo y completo del entorno, una reestructuración en las estrategias de los movimientos sociales y una revisión a fondo de mecanismos y procedimientos. Las facilidades del Internet han contribuido poderosamente para estos fines. Existen redes mundiales que intercambian información, saberes y experiencias. Aunque no se excluyan las presiones como la denuncia, las movilizaciones, la resistencia o la desobediencia civil, existe un tejido universal de comunicación que está despertando y movilizandando conciencias.

Un influjo en el nacimiento y presencia de los nuevos liderazgos se encuentra en manos de las mujeres. En las últimas décadas, la intervención de la mujer y los movimientos feministas, en todos los campos de las actividades humanas, han contribuido en gran medida para que ellas mismas, no sólo se conviertan en líderes, sino que influyan y alteren los moldes tradicionales e impulsen nuevas inquietudes y desafíos. Basta comprobar qué sucede en las carreras universitarias que hace cuarenta años estaban casi exclusivamente

destinadas a los varones, e inclusive, cómo a nivel de colegios la energía promedio de las jóvenes de dieciséis o dieciocho es comprobablemente mayor que el promedio de los varones.

Contra la globalización se busca fortalecer y revitalizar las culturas locales. Contra la corrupción y el mercantilismo, afloran los valores éticos, se penetra en sectores cotidianos de la vida y del quehacer diario, donde no llegaran los poderes tradicionales, como el Estado o la Iglesia, se actúa al margen y a pesar de lo establecido, se vuelve a la naturaleza como fuente primera de la vida, nace el concepto de “participación ciudadana” en busca de acuerdos y compromisos integrales, “la comunidad” adquiere otros significados y dimensiones, la “sociedad civil” busca ser y es de hecho interlocutora del Estado. Súmense a estos factores —y ahora pensamos más en nuestro país— el fracaso de la dirigencia tradicional, la pérdida de credibilidad de los partidos políticos. Tanto en la ciudad como en el campo proliferan las acciones que se dirigen, y lo están consiguiendo, a solucionar los problemas básicos de la familia humana. Hace pocos meses, millares de personas marchamos en Quito, vestidos de blanco, contra la violencia y la inseguridad. Todo esto señala también el fracaso del Estado tal como ha venido funcionando y, aunque la lucha de las organizaciones sociales es desigual, en el sentido de que los logros, aunque se den en muchos casos aislados, no detienen la tendencia al deterioro general.

Debe mencionarse la intervención en estos procesos de las ONG, que se han convertido interlocutores válidos en la organización, sostenimiento y desarrollo de estos movimientos. Las ONG (como la Iglesia, el mismo Estado y los partidos de izquierda) son reconocidas como “agentes externos” de los cambios, normalmente con características muy variadas. Los verdaderos “actores sociales” son los mismos indígenas.

En esta situación, en este estado que pudiera ser catalogado como de insurgencia, de búsqueda urgente a problemas de la gente, la necesidad de dirigentes, de líderes, se multiplica a todo nivel. Y se multiplica aún más, puesto que a la reacción inicial de estas expresiones sociales, donde confluyen insatisfacciones, frustraciones, conciencia de la necesidad de cambio, aspectos míticos, indudables factores culturales, esfuerzos de identidad, defensa del medio ambiente, certeza de necesidad de coparticipación, etcétera, con los saberes y conocimientos universitarios, administrativos y técnicos que posibiliten en la práctica la obtención de las metas propuestas, la elaboración y el manejo de los proyectos, las reformas institucionales, los planes de desarrollo. Esto es particularmente evidente en nuestro medio, debido a la marginación sufrida por el indio y por el racismo imperante en la sociedad mestiza.

Se han señalado como características fundamentales de estos movimientos sociales: la promoción de las culturas locales enfocadas a nuevas formas de convivencia; los valores éticos en la política; la consideración de la otredad, no ya en el sentido de “yo y la sociedad, yo y los otros”, sino como

“yo como el otro, el otro como yo”; la formulación participativa y conjunta de proyectos. Naturalmente, estas metas requieren de medios, fórmulas y estrategias y, entre ellas, no sólo el fortalecimiento de la organización, sino la preparación de personal calificado, profundamente motivado y con los conocimientos necesarios.

Y a fin de que podamos ahondar con perspectivas más claras, la naturaleza de estos fenómenos, no debemos dejar de considerar que las estructuras indígenas, y su propia alma, son fundamentalmente horizontales, comunitarias, razones por las cuales la acción de los líderes es aún más definitiva, no sólo en cuanto a su número sino en cuanto a su calidad, preparación y experiencia.

La formación del líder indígena

Naturalmente, muchas de las consideraciones expuestas, tanto en las características del liderazgo como tal, que por igual pueden aplicarse a corrientes políticas y de poder, a corporaciones multinacionales en búsqueda de la excelencia y del mercado, o a los movimientos sociales referidos líneas arriba, todos en procura de conductores, aunque la naturaleza de los distintos grupos sean diferentes, diversas sus funciones y características, e inclusive incompatibles sus mundos. Lo que interesa, lo diverso, está en por qué y cómo se forman y adónde van.

Como resultado de las entrevistas efectuadas, se comprobó que, en la mayoría de los casos, las semillas de la conciencia de cambio y del futuro liderazgo de los diversos dirigentes indígenas, alcaldes o no, fueron colocadas por los familiares, ya por el padre, peón de hacienda o asalariado, que exigía al hijo que se eduque y prepare, que le confiaba sus rebeldías y sus anhelos de más justicia y equidad, ya por la madre, sirvienta de casa grande o trabajadora agrícola, en quien, en infinidad de casos, los hijos palpaban las injusticias y los abusos. La tradición oral, tan indígena, vuelve a cobrar vigencia en este caso: ellos conversan siempre, están continuamente participando de sus experiencias con los demás, dentro y fuera de la familia. Es obvio que esos mismos padres y abuelos, debido a la lucha por las tierras, la reforma agraria, por el mejoramiento de las comunicaciones y de la información, inclusive por la modernización del país a partir de la era petrolera (energía eléctrica, caminos, servicios básicos, etcétera), ya habían comenzado a tener conciencia de la situación y a levantarse contra la prepotencia de los tenientes políticos que les exigían trabajos gratuitos en la construcción de caminos, hacendados que les cobraban “deudas” a cambio de trabajo o autoridades que, por diversos medios, se hacían de sus bienes y terrenos. En los mismos transportes públicos y en las iglesias los indígenas debían sentarse atrás o pararse ante un “blanco”. Un estado de verdadera “crisis social”, como lo calificó el señor Rafael Guitarrá, presidente de la UNORCAC (Unión de Organizaciones Campesinas de

Cotacachi). La muerte de un indígena, en manos de la policía, fue el detonante en este cantón para la decisión de organizarse. Y con la organización vino la capacidad de representatividad y presión. Se dieron situaciones, como en el caso de Mario Conejo, alcalde de Otavalo, perteneciente a una familia de comerciantes algo acomodados, que sentía en carne propia, aún muchacho, el dilema de dejar o no el atuendo indígena y pasar por mestizo, a fin de poder ser aceptado y eventualmente ejercer inclusive una profesión. Una presión múltiple por la “desindionización” en definitiva. O de Mariano Curicama, que habla con gran cariño y respecto de sus padres, de quienes recibió todo lo que es y lo que sabe.

Y aquello que nació de los padres y abuelos, en un entorno injusto y abusivo, ha vuelto ahora para empezar también las cosas desde allí. Se trata de iniciar la limpieza desde la casa, comenzando con la igualdad de género, con la igualdad entre mujer y marido, con el concepto de que ambos están juntos para construirse y construir. Fue la opinión de la Lcda. Georgina de la Cruz, Presidenta del Centro de Estudios Pluriculturales, CEPCU, de Otavalo, un brazo técnico del movimiento indígena, al tratar sobre los distintos tipos de liderazgos.

En el caso de Otavalo y Cotacachi, motivos de expresiones culturales como los tejidos, las fiestas populares, las celebraciones anuales, la vestimenta, la producción de artesanías y manualidades, la feria, todas manifestaciones muy difíciles de arraigar, alentadas por el turismo interno e internacional, sirvieron también para un proceso de rescate, no sólo de las propias identidades, sino también de formas de ser y actuar distintas, más solidarias y humanas. Además, la ciudad de Otavalo, según su alcalde, cuenta con un 5% de población extranjera, entre usamericanos, colombianos y peruanos especialmente.

En cantones como Guamote, mayoritariamente indígena, que fuera considerado el quinto más paupérrimo del país, con una incidencia de pobreza del 90% (la media nacional es al momento superior al 70%, del cual el 55% se concentra en las zonas rurales) esa presión, más que familiar, era colectiva, alentada además por otras circunstancias como la presencia del obispo Proaño y de varios sacerdotes, como Julio Gortaire, comprometidos por el cambio. La clase terrateniente de Chimborazo disponían de nueve haciendas que cubrían 61.500 hectáreas de las 101.000 hectáreas aprovechables. Hacia 1980, la mitad de la superficie agraria estaba en manos campesinas y al autor de esta nota le constan que se cometían atropellos incalificables.

Hace treinta y cinco años —y este el concepto de quien se ha pasado media vida viviendo con las comunidades indígenas de Guamote— mandaban “el látigo y la pistola... las zonas rurales de Chimborazo tenían 200 años de retraso con relación a Pichincha e Imbabura”. La alianza de los hacendados con los curas y los tenientes políticos, más la colaboración de miembros del ejército, especialmente en la épocas dictatoriales, ejercía un dominio absoluto sobre las comunidades indígenas. El indígena se sentía que nació para “servir”

al patrón e identificaba esta solución como designio de la divinidad. El raciocinio era muy claro: la autoridad viene de Dios y el patrón es la autoridad. Alimentados exclusivamente con carbohidratos, tenían la total certeza de que la carne, las legumbres, la leche y los huevos no eran para ellos. Una niña indígena que preparó un huevo en la lumbre fue quemada en los labios con el mismo alimento y aun conserva, ya adulta, la huella del atentado. En una hacienda de Chimborazo existía una viga donde se colgaba a los indígenas de los pulgares y se los azotaba. Los abusos sexuales eran diarios. Corrían los años 70.

Para tener una idea general, los índices de analfabetismo (son datos del SIISE), en Otavalo, Cotacachi y Guamote con, en su orden, de 30, 31 y 44%; los de terminación de la primaria de 49, 41 y 29%; los de extrema pobreza de 19, 24 y 31%; los de vulnerabilidad social del 69, 72 y 100%. Las necesidades insatisfechas en Guamote, según el IEE (Instituto de Estudios Ecuatorianos), la incidencia de la pobreza estaba en el 90% (78% era la media nacional) y la de indigencia en 68% (43% la media provincial y 22% la nacional).

Debe considerarse que las conquistas obtenidas en la lucha por la tierra y a través de las dos reformas agrarias, la de 1964 y la de 1973 (que comenzó a aplicarse en 1975), ambas propulsadas por gobiernos militares, fueron el primer paso. Normalmente las tierras no eran las mejores precisamente o habían sido devastadas por la tala de bosques, la erosión, la forma inadecuada de manejar los cultivos, la falta de rotación. Adicionalmente se requería de crédito, apoyo técnico, maquinaria, acceso directo a los mercados, una política de autonomía alimenticia que favorezca al productor local, un cambio en los hábitos de consumo que prefiera el producto nacional sobre el importado, como la harina del trigo que se importa en casi un 100%, por ejemplo. En cuanto a la calidad de tierras, es indudable que éstas son muy superiores en los cantones del norte. En Guamote, la pobreza también es de las tierras.

A estos gérmenes, relacionados con la experiencia viva de los indígenas y sus familias, la realidad de una situación de marginación total y concentración (Chimborazo especialmente) y la identificación con los propios valores culturales, se sumaron otros factores ideológicos y de acción social, ya inspirados en la revolución cubana o en propuestas socialistas que se hicieron presentes a través de dirigentes políticos, de los temas tratados e inclusive de un nuevo lenguaje, ya en el trabajo, en el caso concreto de Chimborazo, del obispo Proaño y sus colaboradores, de los desarrollos sociales que impulsó —alfabetización a través de las radios populares, concientización y organización social—, ya en la nueva concepción de la iglesia impulsada por Juan XXIII (“Dios está en la gente”) muy diferente de la postura de la Iglesia tradicional que, aliada de los grandes propietarios, usaba el temor como puntal de dominio (“Dios está arriba”). El elemento religioso es vital para entender el tema de esta nota. “El Altísimo tiene que ser Bajísimo” se escuchó decir alguna vez

a un dirigente indígena en Riobamba. Muchos mestizos eran “agentes cobradores” de las “primicias” para la Iglesia Católica.

Vale mencionar, aunque no se refieran a experiencias en los cantones estudiados, los logros de empresas sociales inspiradas y desarrolladas generalmente por sacerdotes europeos y personas con conocimientos técnicos y administrativos y con una gran mística de servicio, que trabajaron y trabajan en los proyectos múltiples iniciados en Salinas de Guaranda y en realizaciones, aunque debe anotarse que en forma directa es difícil que hayan contribuido a la formación de líderes sociales. Sus estrategias fueron distintas: evitar, por ejemplo, la fuga de riqueza y excedentes del campo a la ciudad, eliminación de los intermediarios, aprovechamiento de las ventajas del mercado, uso de los saberes propios de una organización social y económicamente eficiente. Buscaron insertarse en la misma sociedad existente, a pesar de sus desigualdades, luchando por lo que consideraron justo, pero no pretendieron incitar, por ejemplo, a movilizaciones masivas o a elaborar propuestas políticas. En todo caso, estas organizaciones debieron enfrentar también en primera instancia la primera de las batallas, la lucha por la tierra, y mantienen posiciones críticas con respecto a la situación general..

Influyeron naturalmente, después de nueve años de dictadura, en la cual se dieron abusos de autoridades menores, el retorno a la democracia al finalizar los setenta, el retorno al valor de la norma jurídica, con nuevos dirigentes y partidos políticos, los cuales, se presentaron con otras propuestas, con nuevos rostros y voces, y sembraron en una generación otras inquietudes e interrogantes.

La labor desarrollada por las ONG ha contribuido significativamente a la formación de líderes, a través de la acción, de los resultados o de programas específicos destinados a la capacitación. A través del financiamiento de organismos internacionales, de entidades o agencias gubernamentales de otros países o de fundaciones privadas. Escuela de líderes se promueven y establecen en muchos países Latinoamericanos, en África, en algunos países europeos, en EE.UU. En los planes de desarrollo de Guamote han intervenido doce ONG. En Cotacachi intervinieron tres ONG, contaron con el apoyo de investigadores sociales y con aportes de una universidad usamericana y de un programa de ayuda al manejo de recursos sustentables, también usamericano.

Hay algo más: el acceso de los indígenas a los centros universitarios. No hay duda que, a partir de los 80, la insurgencia del movimiento indio dio pasos agigantados. Se ha escrito que fueron los únicos que no han sufrido “décadas perdidas”. La formación profesional de muchos líderes indígenas de Cotacachi, incluyendo al alcalde Tituaña, y de otros en Otavalo, se efectuó en Cuba, donde, a más de los conocimientos, asimilaron la urgencia de una sociedad más equilibrada y con menos desigualdades. El alcalde Conejo estudió sociología en Quito y adicionalmente un año de estudios de administración, sobre el cual él mismo hizo alguna broma. El alcalde Delgado tiene dos títulos

como tecnólogo en gestión empresarial y comercial. El ex alcalde de Guamote, Mariano Curicama, el artífice con quien comenzaron los cambios y el líder que preparó un plan de desarrollo hasta el 2012, carece de preparación superior, a él le formó “la universidad de la vida”, según nos confesó, pero ha efectuado visitas, como invitado y expositor, a casi veinte países. Muchos otros se formaron en institutos nacionales, en diversas disciplinas, las cuales les dio la oportunidad de una mejor formación. Muchos líderes mestizos, incorporados a las municipales, llevan también, a más de a formación (a veces, la disciplina específica escogida no es lo esencial), la mística de algo diferente. La Lcda. de la Cruz, ya mencionada, es licenciada en enfermería con estudios en Cuba, y ha trabajado en varias provincias. Lorenza Guamán, del municipio de Otavalo, fue presidenta de una comunidad y los motivos para convertirse en líder fueron simples: los servicios y las obras no siempre guardaban relación con las necesidades; se requería prepararse, especialmente a las mujeres, y ser más solidarios. Para Ulpiano Saltos, presidente de la Federación de Barrios de Cotacachi, los interlocutores normales de la sociedad civil con el Estado han sido los partidos y éstos han fracasado, la democracia representativa no pasa del voto, no se rinde cuentas, no hay una verdadera clase política y existen problemas de elitismo: queda entonces la opción del proceso participativo.

Airuma Kowwi, que trabaja en CODEMPE-PRODEPINE, cree que los protagonismos reales se iniciaron con el levantamiento del 90, como consecuencia de procesos que han evolucionado poco a poco. Resalta el caso de Otavalo, que ha tenido condiciones diferentes: una sociedad más abierta y libre, la cohabitación pluricultural, una tierra mejor, la producción de artesanías y tejidos, mientras que en el resto del país los campesinos no tenían otro objetivo que las tierras (Guamote). Ve en Cotacachi un tipo de liderazgo con proporciones académicas, donde se ofrecen talleres y se mantienen escuelas de formación. Reconoce que la primera opción, a partir de 1996, fueron los poderes locales, pero sostiene que debe lucharse por la democratización de los liderazgos. Para el desarrollo de los liderazgos nacionales hace falta mucho trabajo de bases y preparación. El PRODERPINE tiene siete oficinas en el país y atiende capacitación, legalización de tierras, género y cultura, crédito y fortalecimiento de las nacionalidades y organizaciones.

En cada uno de los cantones existen escuelas de formación de líderes, al igual que en otros cantones con presencia indígena (en Cotopaxi, por ejemplo). Normalmente tienen el respaldo y apoyo de ONG. En Guamote se conocen como Grupos de Desarrollo Local (GDL). El IEE (Instituto de Estudios Ecuatorianos) está vinculado con 25 proyectos, en Guamote, Cotacachi, Saquisilí, Consejo Provincial de Cotopaxi, etcétera. Son frecuentes los encuentros de formadores de líderes. Se conoce que la demanda de liderazgos específicos es muy fuerte, especialmente cuando se dan los gobiernos locales. Se encuentran dificultades y vacíos, no solamente en los aspectos técnicos sino

también en la formación política y la necesidad de que se mantengan en el tiempo. Los proyectos de creación de universidades indígenas pueden constituir respuestas positivas para el futuro.

Pero, a más de los espacios por cubrir, de las insuficiencias, hay que considerar que el movimiento indígena no es homogéneo, se origina en varias vertientes y por factores complejos, los grupos étnicos son distintos y, a base de la interculturalidad, en realidad está en construcción, a nivel político y a nivel de organizaciones, una situación más sólida. Hay grandes diferencias entre las diversas zonas del país: una fue la realidad de la reforma agraria y la lucha por las tierras en la sierra y otro muy distinto el proceso capitalista agroexportador en la costa y sus consecuencias. Aún entre provincias, tanto en el litoral como en el altiplano o el oriente existen grandes diferencias. Se teme que puedan volver en algunas zonas los cacicazgos. Existen inclusive tendencias a que el movimiento indígena sea exclusivista, mientras muchos piensan que deben incorporarse mestizos. Se han comprobado rivalidades entre las municipalidades de Cotacachi y Otavalo que, a nuestro entender, no tienen razón de ser: la filosofía es la misma, aunque las personas y los métodos sean diferentes.

En los cantones de Cotacachi y Otavalo el liderazgo indígena se está “contagiando”. No se observó y en ninguna expresión o postura ni siquiera se pudo sospechar que se presenten reacciones contra los mestizos o contra los “blancos”. En el municipio de Guamote trabajan como oficinistas mestizos en unión con los indígenas; el asistente del alcalde es mestizo. Lo mismo se da en los otros cabildos: indígenas y mestizas son vecinas de escritorio. La doctora Patricia Espinosa, Presidenta de la Asamblea de la Unidad Cantonal de Cotacachi, que fuera antes vicealcaldesa, dice: “somos líderes porque hemos sido consecuentes con algo que queremos sacar adelante, porque estamos con la gente”. La doctora Espinosa es mestiza y de profesión odontóloga. El señor Alberto Bolaños, que por muchos años trabajó en el BEDE, justamente en cercano contacto con los municipios nacionales, Director Administrativo del municipio de Otavalo, demostró, no sólo un conocimiento completo de las acciones y proyectos, sino ante todo una profunda adhesión a las nuevas políticas establecidas y a una forma distinta de mirar y tratar los problemas de la ciudad. Semejante actitud demostró el Director de Educación, Cultura y Turismo, Lcdo. Luis Salazar, la Econ. Mayra Andrade, Directora Financiera o el señor Galo Santillán, Jefe de la Oficina de Participación Ciudadana, también de Otavalo, o la Econ. Tatiana Saltos, Directora Administrativa del municipio de Cotacachi, quien dio una amplia y clara información sobre las acciones del alcalde Tituaña.

La Lcda. de la Cruz, de Otavalo, reconoce que, ante tanta multiplicidad de movimientos, hay intereses políticos y tendencias de opinión, pero que siempre se mantiene la idea de la unión y de la concertación. Opina que los liderazgos se heredan o vienen de padres y abuelos, pero se consolidan en la

práctica diaria y en la “propiedad del conocimiento”. Hace la distinción entre los líderes políticos, los líderes de la comunidad que, a veces, no tienen la percepción total de los problemas como el ALCA, la pobreza, los grandes lineamientos, y los líderes administrativos y organizativos. Piensa que no habrá una verdadera consolidación del movimiento sino se preparan suficientes líderes. Aun las bases de hecho tienen problemas de información sobre los asuntos más trascendentes. Le preocupa el mantenimiento de los valores éticos y de solidaridad e insiste en que debe construirse desde la casa.

La Dra. Mirian Conejo, del proyecto *Yambi Huasi* de Otavalo, también se preocupó de las diferencias políticas, los consideró “normales”, pero insistió que el líder no debe descuidar el objetivo principal de luchar contra la pobreza y reducir la brecha entre lo urbano y lo rural. “No se trata de que los gobiernos trabajen para los indígenas; todos debemos trabajar por el país, y trabajar por medio de equipos”. La doctora Conejo da importancia a la salud reproductiva de la familia, su organización ahora se autofinancia y dispone de un local limpio y ordenado. Combina la medicina indígena tradicional con la occidental. Declaró: “Cuando empecé, los médicos mestizos me miraban con recelo cuando llevaba un enfermo al hospital”.

El Lcdo. Guitarra, presidente de la Unión de Organizaciones Campesinas de Cotacachi, UNORCAC, piensa que los líderes no deben caer en el “desarrollismo” y descuidar el fortalecimiento de la organización. “La lucha, en este siglo, se reabre con fuerza y los levantamientos no tienen sentido si no hay propuestas”. Se lamenta que no siempre se dan los resultados esperados y cree que hay que abrir más espacios a las mujeres. Reveló que fue de la UNORCAC la idea del nombre PACHAKUTIK.

Cuando hace dos años el autor entrevistó a Mariano Curicama en Guamote, llegaba de visita el Ing. Pedro Pinto, vicepresidente de la República. Muchos políticos de la provincia quisieron adjuntarse (se elegían alcaldes, concejales y consejeros). Curicama le dijo al vicepresidente: venga y lo recibiremos bien, con los honores que se merece; mas, si viene acompañado de los de siempre, lamentaré no recibirlo. Sensible e inteligente, Pedro Pinto fue solo y fue bien atendido. Se requiere madera de líder para actuar en esa forma con la segunda autoridad del país.

La totalidad de los líderes indígenas coinciden que uno de los objetivos de las nuevas alcaldías es terminar con la degradación de la función pública en el Ecuador.

Por los ejemplos citados, es obvio que existe un proceso muy rápido de multiplicación de espacios, actividades y operaciones que tienen a cubrir el mayor número de campos posibles, en un tiempo relativamente corto. Detrás de cada actividad hay o debe haber un líder, más todavía cuando se trabaja a través de organizaciones horizontales. Es posible que el movimiento indígena, que ha llegado a cogobernar el país, requiera de un autoanálisis profundo que establezca su real dimensión y poder, un replanteamiento de medios y metas.

En las conversaciones con varios líderes, el autor de la nota sugirió que acaso, con el objeto de formar federaciones cantonales por provincias, se debe pensar en proponer la supresión de los Consejos Provinciales, cuyas tareas muy bien pueden ser atendidas más eficientemente, especialmente en los sectores rurales, por los cantones unidos. Los indígenas tal vez deberían plantearse estas alternativas. Si existe la idea de que descentralizar hacia los municipios es conveniente, no es nada apropiado que éstos se conviertan en pequeñas repúblicas: habrá, pues, que integrar a los cantones en función de las provincias y de las regiones, para tareas comunes y proyectos de más envergadura.

Apunte para una teoría del líder indígena

No puede dudarse que el movimiento indígena, a más de reivindicativo y transformador, es, ante todo, un movimiento cultural profundo y global. Ellos están planteando otro país. Ellos están proponiendo una sociedad diferente, la sustitución de un sistema de “democracia representativa” como el de uno de “democracia participativa”. La naturaleza del líder, aunque puede tener ciertas similitudes con el líder tradicional, nace de un conocimiento profundo de la forma de ser del indígena, de su sentido comunitario y participativo. Por tanto, el líder, no sólo está retornando a su comunidad lo que de ella recibió, especialmente en mensajes y experiencias de vida, sino es un verdadero “servidor”, un ser “obediente” a los deseos y decisiones de la comunidad, en los cuales naturalmente participa también. El líder conoce porque pregunta qué quiere y qué necesita el indígena, que dice y qué piensa. El líder rinde cuentas. El líder acepta ser controlado. El líder “devuelve” lo que recibió y aprendió desde niño. “Paga” a los demás lo que los demás hicieron por él.

En este sentido, el líder es el brazo “ejecutor”, el medio “operativo” a través del cual actúa la comunidad, la organización. Tal es el sentido comunitario que la peor falta para un indígena es no asistir a las reuniones de grupo. Ese es el motivo de la crítica, tantas veces expresada, de que determinado dirigente “se alejó de las bases”. El verdadero liderazgo está en la capacidad de recoger, recibir, asimilar y entender la voluntad y la aspiración de los grupos. Casi no hace decirlo, pero la mayoría mestiza del país está habituada a un liderazgo, especialmente en lo político, absolutamente opuesto. Sobran los ejemplos.

Curicama ha señalado las características del líder indígena: ser humilde, pero no dejarse humillar, honestos como fueron enseñaron los mayores, capaces en un mundo abierto y complejo que va más allá de los límites locales, analíticos en el sentido de objetivos y claros, sentirse de igual a igual en cualquier sitio, dejar de lamentarse pensando en los quinientos años pasados para pensar en los que vendrán, no dejarse contaminar por la ciudad y cuidar de que la cabeza no se caliente a causa del poder o de ciertas comodidades,

aprender a no ser egoísta en el sentido de socializar y participar lo que se aprende, no tratar de imponer jamás, convencer con obras y actuar y enseñar a actuar de acuerdo a la propia conciencia. Cuando habla Mariano Curicama usa la primera persona del plural y cuando se refiere a él mismo no suele decir “yo”, sino “Mariano”.

La misma relación que tiene el ser humano con la comunidad, en el sentido de que priman los intereses de ésta sobre los individuales, se aplica en la relación del ser humano con la naturaleza. El indio no “domina” a la naturaleza como lo hace el blanco o el mestizo; el indígena se siente “parte de” la naturaleza. Una dirigente de Cotacachi se expresó así: “para nosotros el mundo es todo: la naturaleza, el agua, las personas, los espíritus, la comunidad, la solidaridad, la participación, el respeto a la naturaleza, que tiene vida aunque no hable, pues hasta las piedras tienen vida”.

Sin excepción, en las tres ciudades, el conocido principio se repite y aparece en el lenguaje ordinario y en las publicaciones: *Ama quilla, ama llulla y ama shua*: no ser ocioso, no mentir, no robar. No cabe ni siquiera hablar de liderazgo indígena si falta uno de estos elementos.

No hay duda de que el movimiento indígena ha ido muy aprisa. “Estamos yendo demasiado rápido”, piensa Mariano Curicama. “Nuestro proceso organizativo es sagrado y debemos pisar firme en el suelo”. Añadió que “por un asunto de responsabilidad, debemos revisar lo actuado y ejercer la autocrítica: el mundo está dividido en rápidos y lentos: ¿dónde nos embarcamos?” La respuesta puede ser clara: para la filosofía y los principios entre los lentos; para lo demás en los rápidos.

La injerencia de la Iglesia Católica se ha limitado. Con las parejas jóvenes, por ejemplo, se habla sin reparos de control de la natalidad. Obispos tradicionalistas, como el de Ibarra, son respetuosos y colaboran discretamente. Esa es la impresión que tuvimos.

Es interesante la influencia de los evangélicos en las organizaciones indígenas. Muchos abrazaron esa religión justamente para que no se dividiera la comunidad, como una forma de mantener la unidad. No obstante, es posible que exista, aunque se considera un asunto personal que debe respetarse (el señor Roldán de Guamote, por ejemplo), una intención que viene de afuera, también con financiamiento, con la consigna de dividir al movimiento indígena.

El caso de Guamote

En este cantón la reversión de la tierra, cuya primera etapa, a partir de 1964, estaba ligada fundamentalmente a la entrega del huasipungo y, posteriormente, a partir de 1975, a la reversión de las tierras, obtuvo resultados completos al finalizar a comienzos de los ochenta. “En cinco años el 90% de las tierras

estaban revertidas”, comenta el sacerdote Julio Gortaire. Y con la propiedad de la tierra, cambia el sentido de la sociedad, porque se altera la estructura del poder, desaparece el hacendado y llega la igualdad con el mestizo. Con las tierras llega la seguridad y la autoestima. E, inclusive, en lo religioso, el cambio del Dios opresor al Dios padre, sobre todo con las propuestas del Vaticano II y la Teología de la Liberación.

Comienza, en esta forma, lo que se ha llamado “la construcción de la democracia” en Guamate (IEE). La verdadera fortaleza se encuentra “en el tejido de organizaciones” comunitarias y de segundo grado que permitieron desarrollar capacidades y atraer recursos de diversas fuentes. La primera prioridad fue su fortalecimiento y la formación de capital humano. La segunda, el acceso al poder local que se hace realidad en 1992, cuando Mariano Curicama, apoyado por 80 agrupaciones, se convierte en el primer alcalde, reelegido cuatro años más tarde. Cuando se posesionó no había ni siquiera teléfono en la oficina, menos un vehículo. El alcalde debía transportarse en buses a Riobamba o Quito. De pequeño cargaba agua por dos o tres horas y ha opinado “que parece que no nos quieren entender o no abren los ojos para ver lo que estamos haciendo”, dentro de su esquema de desarrollo “desde abajo”, planificado hasta el 2012. En la época de Curicama se reforestaron 7.000 hectáreas con planes para llegar a 20.000, producían 60.000 truchas por año y 700 quintales de humus orgánico cada tres meses, con perspectivas de llegar a 1.400; en la hacienda Totorillas organizaron la producción de hortalizas sin químicos, levantaron canales de riego, centros de acopio, centros comunitarios, de deportes, agua entubada, caminos vecinales, escuelas, parte de la vía Guamate-Macas...

Los mestizos, en 1992, trataron de no permitir la posesión de Mariano Curicama, “pero cuando nos vieron organizados —ha expresado él mismo— viendo todo eso y el apoyo de por lo menos cinco mil indígenas, los mestizos tuvieron que irse”. No obstante, Curicama no rompió con los mestizos a pesar de la oposición. Al contrario, buscó consensos y la unificación, y adicionalmente reestructuró un municipio descompuesto y desfinanciado, usando de la conciencia recuperada, de la minga, de la confianza ante los poderes centrales. Una primera etapa de aprendizaje no fue fácil. En su segunda alcaldía (1996-2000), el municipio pasa a ser de “un simple prestador de servicios” y a un “articulador del desarrollo social” (IEE), la minga adquiere otras connotaciones, se crea el Parlamento Indígena y Popular, ahora conformado por más de 150 comunidades de la zona, comunas o cabildos, juntas parroquiales, gremios, y el Comité de Desarrollo Cantonal como “instancia técnica”, el cual tiene a su vez dos coordinaciones: la unidad de proyectos estratégicos, que ejecuta lo resuelto, por un lado, y la de concertación que trabaja a nivel de las comunidades para planificar las obras, ambas apoyadas por ONG, por otro. El Comité de Desarrollo Cantonal tiene varios ejes: educación, salud, participación y organización, identidad, medio ambiente y turismo.

En la municipalidad se manejan presupuestos mucho más elevados, los servicios públicos mejoran (85% de agua entubada (aunque sólo el 10% la tienen dentro de sus casas), 95% de electrificación, 75% tienen letrinas), se han construido aulas escolares, centros de acopios, casas comunales, parte de la vía Guamote-Macas, que está casi terminada...

El Parlamento Indígena de Guamote fue el primero en su tipo en Latinoamérica. Se encuentra aprobado por medio de una Ordenanza, pero su estructura jurídica es todavía débil. Posiblemente requieran de una ley especial. Funciona independientemente de la municipalidad, su presidente es elegido por los grupos. Tiene un consejo de gobierno y varias comisiones especiales. Según su presidente, señor Juan de Dios Roldán, su finalidad principal es cumplir el plan hasta el 2012, pero tiene además otras funciones importantes, como la de ejercer el “control social”, en el sentido de que todos los organismos públicos, contratistas, etcétera, sin excepción, están sujetos a la contraloría del Parlamento para garantizar la transparencia, y la propuesta de proyectos a la municipalidad. En este comité hay representantes del mismo Parlamento, del Comité de Desarrollo Cantonal, de la municipalidad y de las mujeres, lo que significa que, aunque exista independencia, ésta no puede ser total, ya que los organismos se entrelazan entre sí en razón de las personas, aunque sus funciones sean diferentes. Actualmente, Guamote cuenta con la primera Cámara de Comercio indígena del país.

En un informe publicado por el actual alcalde, señor José Delgado, se considera que la vocación del cantón está en la producción agropecuaria y en el cuidado del medio ambiente, y han establecido que los “ejes del desarrollo” son la educación, la salud (comenzando por la desnutrición y la atención materno-infantil), la organización, la producción, el medio ambiente las microempresas, la comercialización y el turismo. En materia educacional; dan gran importancia al desarrollo de la propia identidad y a los conocimientos populares. No obstante, para un cantón que tuvo menos que nada, todo lleva tiempo (reforestación, recuperación de tierras, caminos, obras de infraestructura) o cuesta demasiado dinero que nunca se sabe cómo y cuándo llegará (obras de riego, por ejemplo, como la captación de las aguas de las lagunas de Ozogoché), o se requiere de líneas de crédito especiales para las microempresas, para desarrollar el turismo, especialmente hacia el conjunto lacustre de Ozogoché. Sin embargo, se ha avanzado mucho en alfabetización y educación. Existen programas productivos en Totorillas y Atillo y se han mejorado los caminos. La minga es el pilar fundamental de la obra pública y el sistema comunitario del “prestamano”. Detrás de todas las acciones se encuentran el sentido comunitario, la participación y la identidad cultural. Los mecanismos utilizados permiten el Control Social, la transparencia y la rendición de cuentas. Resulta paradójico considerar que, mientras existen pueblos que luchan dramáticamente por salir de los peores estados de postración, el país destine

sumas desorbitantes al armamentismo y a obras públicas faraónicas levantadas en las dos ciudades principales.

El señor Agapito Muñoz, coordinador técnico del Comité de Desarrollo Cantonal, un profesional en economía agrícola con una visión muy realista de la situación, se mostró de acuerdo con las realizaciones, con la recuperación de la conciencia y de la cultura, y con la capacidad organizativa del cantón, pero opina que actualmente existen otros retos. Cree que la “seguridad alimentaria del país está en riesgo” y que es indispensable repensar a las organizaciones para “reordenar los factores de la producción”, con los objetivos de “producir, industrializar y comerciar”. Ve dificultades insalvables en las actuales circunstancias: la falta de infraestructura (riego), la falta de crédito (18% contra 3.5% en EE.U.), el mercado ampliado y el ALCA. Puso el ejemplo de la leche. En esta actividad aún las ganaderías grandes tienen serios problemas con la competencia importada. Puso el ejemplo de la desaparición de la propiedad comunitaria: las familias disponen ahora de 2.5 hectáreas de promedio; sus descendientes no dispondrán de nada y emigrarán a las ciudades. Agapito Muñoz fue muy enfático: la conciencia comunitaria y la cultural, como la capacidad de organizarse, se han logrado, “pero la barriga tiene que estar llena y hay que educar a los hijos. En consecuencia, hay que ir mucho más allá”. Y este es, en el fondo, parte de los nuevos retos de la dirigencia indígena.

Tanto Mariano Curicama, ahora subsecretario de Saneamiento Ambiental del MIDUVI (y en el gobierno anterior a cargo de la subsecretaría de Desarrollo Rural del Ministerio de Bienestar Social), con quien volvimos a conversar, como Agapito Muñoz, reconocen que la pobreza está lejos de ser vencida en Guamote. Los logros son impresionantes en función de la semilla sembrada... El futuro nos dirá lo demás.

La alcaldía de Cotacachi

El Econ. Auki Tituaña, actual alcalde, “quichua de Cotacachi”, como él mismo se presente, fue elegido en 1996 y reelegido en 2000. Apoyado en una sólida formación universitaria, cree no obstante que es “la gran escuela práctica de formación social y política, lo que nos permite crecer, aprendiendo de nuestros mayores y de nuestras organizaciones comunitarias, cantonales, provinciales y nacionales”. El objetivo fundamental de su gestión es la “construcción de una nueva sociedad sin complejos de superioridad ni inferioridad; sin vicios mentales retrógrados; la construcción de una verdadera Democracia Participativa Plurinacional”. Cotacachi tiene 60% de indígenas y 40% de mestizos. Opina que “las condiciones de crisis social, moral, económica y política que vive el país, que se evidencia en la injusticia, inequidad, corrupción, explotación, discriminación y destrucción ambiental, es un entorno favorable al

surgimiento de nuevos líderes y al acciones de los pueblos y nacionalidades organizados”. Piensa que el líder debe ser ‘predicar con el ejemplo” y ser “austero, saber optimizar los recursos y el tiempo, formarse permanentemente, decir la verdad y cumplir, ser honrado, sencillo y cordial, saber respetar a la Madre Naturaleza, cultivar la espiritualidad y la interculturalidad, saber escuchar y ser tolerante y solidario”.

Basta visitar Cotacachi para darse cuenta que allí se respiran otros aires. Basta conversar con la Econ. Tatania Saltos, Directora del Departamento Financiero del Municipio o con la doctora Patricia Espinosa, Presidenta de la Asamblea de la Unidad Cantonal, para enterarse que los lenguajes son diferentes. Ambas son mestizas. El equipo municipal se formó sin preferencias, informa la Econ. Saltos, en base de ternas, concursos, ascensos, promociones: “a la mayor parte de a gente el alcalde ni siquiera conocía personalmente”. “Aquí se trabaja por la ciudad y por la gente, normalmente sin horarios y muchas veces sin vacaciones o feriados”. Reconoce que los políticos tradicionales y muchos mestizos siguen oponiéndose por motivos racistas. Informó que el alcalde, aunque está en todo y sabe de los mínimos detalles, tiene gran poder de delegación.

Cotacachi es el cantón más grande de Imbabura, con 37.000 habitantes aproximadamente. La ciudad como tal cuenta con 8.000. El cantón incluye la zona subtropical del Inga, donde se concentra el 33% de la población, con significativa presencia de raza negra. Los problemas de las zonas rurales son serios, con elevados índices de pobreza. La ciudad, por ejemplo, cuenta en un 97% con los servicios básicos; la red de electrificación, rural, que cuenta hay con un fondo, está ya en marcha.

En 1996, mediante Ordenanza, se aprobó el funcionamiento de la Asamblea Cantonal, que funciona paralelamente con el Municipio, aunque con total independencia. La Asamblea está formada por representantes de todas las organizaciones sociales y gremiales, instituciones públicas, comunidades y barrios, empresas e instituciones privadas, ciudadanos independientes y las ONG que trabajan en el sector, y se reúne cada año. Los directora departamentales del Municipio son también parte de la Asamblea. Se trata, por tanto, de un organismo totalmente abierto, un espacio democrático directo de participación, discusión y concertación sobre todos los temas que interesen a la colectividad, sean interculturales, ambientales, organizacionales, producción agropecuaria y agroindustrial, producción manufacturera y artesanal, comercialización, turismo, etcétera. Como parte de este proceso, se han creado otras instancias y espacios, destinados a fortalecer aspectos como la educación, salud, género, jóvenes La Asamblea ha aprobado un Plan de Desarrollo Cantonal. La Asamblea se reúne una vez al año. La misma Asamblea aprobó un nuevo esquema catastral de la ciudad y el aumento de los impuestos prediales.

Además de la Asamblea, funciona el Consejo de Desarrollo y Gestión, con dieciséis representantes sectoriales de las tres zonas del cantón (urbana, andina y subtropical) y varios Comités que manejan los diferentes “ejes temáticos”: salud, educación, gestión ambiental, producción, manejo de recursos naturaleza, organización. El Consejo está formado por la propia Municipalidad, por la UNORCAC (Unión de Organizaciones Campesinas de Cotacachi) y varias juntas parroquiales, entre otras organizaciones de mujeres, artesanales, de jóvenes, pero el alcalde de Cotacachi es un vocal más, como también es un vocal más el representante del Concejo Municipal.

La UNORCAC, que tiene veinticinco años de existencia, está dirigida por el Lcdo. Rafael Guitarra, un educador, y engloba a 47 comunidades. Sus actividades son coordinadas con organizaciones estatales y algunas ONG.

En 2000 Cotacachi recibió una mención especial por ser una de las diez “Mejores Prácticas” a nivel mundial por sus valores democratizadores de la gestión municipal. A este concurso, organizado por el Municipio de Dubai de los Emiratos Árabes Unidos, se presentaron 770 propuestas de 125 países. En 2002 recibieron otro premio internacional.

El presupuesto municipal no es decisión exclusiva del Concejo. En Cotacachi la elaboración del presupuesto anual de inversiones y gastos es fruto de la “participación, de la equidad y de la reciprocidad”.

Con estos antecedentes la cooperación internacional se ha multiplicado mediante la entrega de recursos técnicos y financieros que duplican y hasta triplican el presupuesto del municipio, lo que demuestra, por ejemplo, que la llamada “seguridad jurídica” va bastante más allá de la letra de la ley; es, sobre todo, un conjunto de actitudes, procedimientos y mecanismos que no se dan en modo alguno en la administración pública, nacional o seccional, del resto del país, y menos en el gobierno central o en la mayoría de las municipalidades.

La Municipalidad de Cotacachi y la Asamblea de la Unidad Cantonal, mediante convenios con el Centro de Estudios de Población y Desarrollo Social (CEPAR), la Fundación ESQUEL y la cooperación de USAID, mantiene el proyecto denominado “Transparencia de la Gestión”, que busca, además de combatir la corrupción, un sistema más eficiente para hacer las cosas, basado en la información y en la intervención de una “veeduría ciudadana” integrada por miembros representativos de la sociedad civil del cantón. La Asamblea tiene operaciones en beneficio de la salud con el Banco Mundial. Tienen una Escuela de Líderes, con 45 alumnos iniciales, con apoyo de la Universidad de Cuenca.

Uno de los planes más interesantes del cantón es el Proyecto “Jambi Mascaric” (Usando la Salud), que abarca 43 comunidades: indígenas 75%, mestizos 20% y 5% negros, dirigido por la líder Magdalena Fueres. Organizada por cabildos y comunidades, tienen una asamblea general, una directiva que se reúne mensualmente y un comité ejecutivo. La líder habla, como temas

de su preocupación, de asuntos como género, motivación, espacios domésticos, igualdad, problemas de pareja y de igualdad en el matrimonio. Hija de peones de hacienda, recuerda los maltratos y los actos discriminatorios: “hasta los platos separaban”.

Una de las mayores preocupaciones de la presidenta de la Asamblea es la situación rural. Han comenzado desarrollando el turismo, exportan café orgánico al Japón producido en Intag y estudian un proyecto de azúcar granulada y otro de elaboración de ron en la misma zona. Es muy interesante conocer cómo conciben el desarrollo del turismo. Las familias involucradas no deben descuidar sus tareas productivas ordinarias, cada familia construye habitaciones cómodas y con todos los servicios y a los visitantes la posibilidad de hacer vida comunitaria. Tienen menos de dos años de actividad, han preparado guías, han atendido a mil quinientos turistas, obtuvieron que la ley reconociera al turismo alternativo, están formando una asociación nacional de turismo comunitario y tienen vinculaciones directas con organizaciones internacionales. Los campesinos obtienen créditos de CODESARROLLO u otras cooperativas similares. La Organización la dirige el Lcdo. en turismo Luis Flores, quien es, además, concejal del cantón.

Aunque no forman parte de la Asamblea Cantonal, y con el afán de constatar cómo funcionan las organizaciones populares, se hizo contacto con la Federación de Barrios, dirigida por el señor Ulpiano Saltos. Este dirigente tiene dos preocupaciones fundamentales: la planificación y la capacitación, para lo cual mantiene contactos con varias ONG.

Otavaló: la nueva experiencia

Hace apenas dos años, Otavaló elige al primer alcalde indígena en la persona del señor Mario Conejo. El cantón tiene cerca de 95.000 habitantes y 45.000 la ciudad. Es una ciudad compleja, con gran movimiento (baste pensar en los desechos que dejan las ferias y la concentración urbana debido al comercio), que se mueve intensamente a base del turismo, de la interculturalidad, con grupos indígenas empresariales con poder y dinero, alta tasa de mestizos (algunos han emigrado a Quito a causa del nuevo alcalde) y sectores indígenas en las peores condiciones de pobreza. “Tenemos que conocernos para respetarnos y poder así conversar no de espaldas sino frente a frente” es lo que opina el alcalde.

Conejo ganó la alcaldía con el 80% de la votación y generó grandes expectativas, acostumbrada la gente como está (y es mal del país) a que “haga obra”. El primer año fue muy difícil, no solamente por la desconfianza de los mestizos y el racismo, sino porque había que reestructurar el aparato municipal, donde los mismos empleados casi se cruzaron de brazos para “reventar al indio”. No obstante, el alcalde, con gran sentido común y apertura, a base de

consultas y concursos, logra conformar un buen equipo de profesionales otavaleños, comprometidos con el cambio y amantes de su ciudad. Casi a ninguno de ellos conoció antes. El señor Alberto Bolaños, Director Administrativo, fue un funcionario del BEDE con gran conocimiento de los municipios nacionales. La Econ. Mayra Andrade, con magnífica trayectoria, es la Directora Financiera, recomendada por una institución bancaria. El Director de OO.PP. fue recomendado por profesionales que le conocían. Tampoco era amigo del alcalde. El asesor jurídico fue nombrado por concurso. Todos son mestizos, al igual que el Director de Educación, Cultura y Turismo, el único que conocía personalmente a Mario Conejo. Un nombramiento anterior, aunque se haya tratado de un indígena graduado en el exterior, fue cancelado por conveniencias de la organización. No hay señas ni muestras de racismo: por igual, de escritorio a escritorio, trabajan las viejas empleadas de secretaria y las indígenas recién nombradas, muy bien ataviadas. Los mestizos han tomado el “compañero/a” propio de los indígenas para tratarlos en esa forma. El día en que el autor de esta nota visitó al alcalde, un grupo considerable de indígenas se tomó los patios y corredores del Palacio Municipal para protestar porque el alcalde elevó tres veces la tasa de ocupación de vía a los vendedores ambulantes.

Con este equipo se establecen, en primer término, un organigrama horizontal, nuevos procedimientos, formas de administración por procesos, manuales de valoración del personal. Se levanta un nuevo tipo de administración, a base de delegación de responsabilidades y confianza. La mística, el deseo de hacer las cosas bien, resaltan a primera vista. En la mayoría de los “municipios intermedios” del país priman la partidocracia, el clientelismo y las dificultades de gobernabilidad. Al parecer, todavía existe excesiva gente en el municipio.

Se crea, con cierta resistencia de algunos concejales mestizos, la Oficina de Participación Ciudadana, adscrita a la alcaldía. Esta dependencia, que visita barrio por barrio la ciudad, recoge la opinión ciudadana y evalúa directamente las verdaderas necesidades, es el mecanismo escogido por el alcalde para trabajar con un criterio democrático. La dirigen Galo Santillán, mestizo, y la indígena Lorenza Guamán, con buena experiencia en organización populares. Ella piensa que lo primero es educar a la gente hacia la solidaridad con la ciudad y con el otro. Además el alcalde rinde cuentas a la ciudad dos veces al año.

Para el segundo año de alcaldía, las perspectivas cambian. El equipo municipal elabora el “Plan de Vida de Otavalo”, que es la “carta de navegación” de la ciudad, basado en el principio de la participación ciudadana. Los otavaleños tuvieron un Primer Foro Cantonal y allí definieron sus principios: transparencia, efectividad, disciplina, organización, diálogo, trabajo en equipo. Participaron tres mil personas. El “Plan de Vida” señala principios, filosofías y metas de un “Plan de Gobierno” más detallado. Existe un “Comité Ciu-

dadano” y un “Consejo de Desarrollo Cantonal” elegidos en el Foro. El “Plan” comienza con un diagrama de problemas y otro de propuestas, establece “políticas integrales permanentes” relacionadas con al ambiente, la interculturalidad y la equidad de género y generacional; habla de las “áreas de desarrollo humano integral”, en las cuales priman la participación de los habitantes y un gobierno municipal fuerte y con respaldo. Después analiza la situación de la salud, las artesanías, la industria y el turismo. Se han propuesto construir “una ciudad organizada”: tráfico y ejes viales, vías peatonales, nuevos catastros, mercados, sensibilización ciudadana. Hay una fuerte tendencia a la concentración urbana que se tratará de detener. Hay un capítulo especial para el desarrollo rural, con un listado prioritario de obras. Debe citarse el plan de protección de las lagunas de Mojanda y la necesidad de usar correctamente de ellas.

Merece mención la forma cómo se definen y realizan las obras. Ninguna obra pública se hace verticalmente, sin contar con la decisión del barrio. El Colegio de Ingenieros, a pedido del propio alcalde, envió una lista de profesionales: ninguno de ellos hace más de una obra a la vez. A pesar de que los impuestos prediales subieron, se ha impuesto el sistema denominado “60-40”: la gente pone dinero, materiales y trabajo y el resto da el municipio. En los barrios muy pobres, la minga es suficiente. ¿Cuántos ciudadanos, preguntamos, en los barrios lujosos de Quito, limpiaron la ceniza que dejó de la explosión del Reventador? ¿Hemos sembrado alguna vez un árbol en nuestras aceras?

El Municipio de Otavalo ha obtenido un premio de la UNESCO a nivel mundial y ha participado en el “Diálogo 21”, organizado por Naciones Unidas, en el cual se reunieron con otros municipios como el de Quito y Cuenca y juntas parroquiales, y participó también en reuniones internacionales, como las de Porto Alegre e Inatgí en Brasil y Vila El Salvador en Perú, con presencia de municipios colombianos y cubanos. El modelo participativo de Otavalo fue utilizado. La AME (Asociación de Municipalidades) también busca un modelo; hubo una reunión en Bahía con más de sesenta municipios del país.

En Otavalo, la administración municipal indígena apenas ha comenzado. No hay duda de que sus fortalezas son la participación ciudadana y la transparencia. En las últimas elecciones, que renovaron los concejos, Mario Conejo, que no tiene costumbre de “inaugurar” la obra y evita en lo posible los letreros, casi no hizo campaña: simplemente siguió trabajando. “Hay que entender —dice el alcalde— que la democracia tiene dos elementos: la representatividad y la participación. Virar la tortilla no es fácil. El liderazgo es importante en función de lo que se haga”.

En los programas de capacitación intervienen algunas ONG, como la Fundación ESQUEL y ALAS 21 (cooperación alemana).

Otavalo no tomó la idea de la Asamblea Cantonal de Cotacachi, tal vez porque la ciudad es más grande y más completa. Sin embargo, la filosofía es

la misma, aunque los caminos sean diferentes. Solamente el tiempo dirá la última palabra.

Quito, marzo de 2003